VEHBİ KOÇ
HAYAT
HİKÂYEM

Hayat Hikayem

Vehbi Koç

Koç Vakfı - 1983

Bu Kitabı Neden Yazdım?

Memleketimizde çeşitli konularda pek çok değerli eserler yazıldı. Bugüne kadar birçok büyük, bilgili ve zeki işadamlarımız yetiştiği halde bunların hayatını ve tecrübelerini anlatan bir kitap yazıldığını sanmıyorum.

Ben, Cumhuriyet devrinde yetişen bir işadamıyım. Elli yılı aşan iş hayatımı kaleme almayı ve bizden sonra geleceklere hatıra olarak bırakmayı çoktandır tasarlamakta idim. Günlük işler ve birbirini kovalayan olaylar yüzünden yerine getiremediğim bu isteğimi Cumhuriyet'in 50. yılı olan bugünlerde gerçekleştirebildiğim için çok memnunum. Okuyucularım, bu kitapta esnaflıktan başlayarak bugünkü durumuma gelinceye kadar geçen hayat hikâyemi bulacaklardır.

Hayatta başarılı olmanın sırları arasında belki de en önemlisinin, başkalarının tecrübelerinden yararlanmak, verilen öğütleri can kulağıyla dinlemek, ilgili yayınları dikkatle okumak ve kazanılan bilgileri değerlendirmek olduğuna inanıyorum.

Bu kitabın okuyucuları yarım yüzyılı geçen bu tecrübeler dağarcığında kendilerine ilham verecek veya yollarına ışık tutacak birkaç satır bulurlarsa benim için ne mutlu...

Vehbi Koç-1973

ÇOCUKLUK ve GENÇLİK YILLARI

Ankaralıyım. Aile şeceremden anlaşıldığına göre ana tarafımdan 600, baba tarafımdan da 250 yıllık Ankaralı bir aileden geliyorum. 1901 yılında, Keçiören'in altında, Çoraklık denilen semtteki yazlık evimizde doğmuşum. Kışlık evimiz bugün adı Anafartalar Caddesi olan, eski adıyla Efe Mahallesi'nin Karaoğlan Caddesi'nde uzun zaman İmar Müdürlüğü'nün ve altında Atlas Ayakkabı Mağazası'nın bulunduğu yerdeydi. Hangi gün doğduğumu bilmiyorum.

Eskiden doğum gününe önem verilmezdi. Birçok aile çocuklarının doğum gününü Kur'an-ı Kerim'in arkasına yazarlarmış. Ben kendi doğum tarihimi bir türlü bulamadım; anneme sordum, "Üzüme alaca düştüğü zaman doğdun" dedi.

İşlerim geliştikçe Avrupa yolculukları yaptım. Gittiğim otellerde, "Doğum günün nedir?" diye sorarlardı, ben de o gün aklıma ne tarih gelirse söylerdim. Birgün Zürih'e gittim. Zürih'te daha önce birkaç kere Carlton Oteli'nde kalmıştım. Bu gibi büyük otellerde sık sık gelen müşteriler için kart tutuyorlar. Sebebi, müşteriye her gelişinde aynı soruyu sorup rahatsız etmemek.

Otelin resepsiyon memuru bana, "Kartına baktım, sen her gelişinde farklı bir doğum tarihi söylemişsin, bunların hangisi doğru?" diye sordu, güldüm.

Türkiye'ye dönünce evde durumu anlattım, annemin söylediklerini de ekledim. Çocuklarla birlikte düşündük, Ankara'da üzümlere alaca düştüğü tarihin Temmuz ayı olacağını hesapladık, benim doğum günümü de 20 Temmuz olarak kararlaştırdık. O günden sonra doğum günüm olarak 20 Temmuz gününü söyledim, bu iş de böylece bitmiş oldu. Çocuklar 20 Temmuz'da benim doğum günümü kutlamaya başladılar.

Babam Koçzade Hacı Mustafa Efendi, 1928 yılında 54 yaşında vefat etti. Annem, merhum Kütükçüzade Hacı Rıfat Efendi'nin kızı Fatma Koç'u da 1963 yılında kaybettik.

Üç kardeştik, ailenin tek erkek çocuğu bendim. Kız kardeşim Zehra Kütükçü, Ankara eşrafından Halim Kütükçü Bey'le evlenmişti; çok genç yaşta dul kalmıştır. En küçük kardeşim Hüsniye'yi 1972 yılının ilk günü kaybettik. Ankaralı tüccarlardan Emin Aktar Bey'le evliydi.

Ben, 26 yaşındayken 1927'de, Ankaralı tüccar merhum Sadullah Aktar Bey'in kızı Sadberk Hanım'la evlendim. Biri erkek, üçü kız, dört çocuğumuz oldu. En büyük kızım Semahat, Nusret Arsel ile; oğlum Rahmi Koç, Çiğdem Meserretçi ile, kızım Sevgi, Doğan Gönül ile; en küçük kızım Suna, İnan Kıraç'la evlendiler. Oğlum Rahmi Koç'tan Mustafa, Ömer, Ali adlarında üç torunum vardır.

Eski Ankara ve Çocukluğum

Çocukluğumun geçtiği yıllarda, evlerimizde ne akar su, ne elektrik, ne de ısınmak için kömür sobası vardı.

Bahçenizde akar suyunuz ya da kuyunuz yoksa, mahalle çeşmesinden eve su getirip küplere ve ibriklere doldurur, böylece yıkanma ve içme suyunuzu sağlardınız. Çamaşır yıkamak için çay kenarına gidilir, orada çaydan su alınıp kazanda çamaşırlar kaynatılırdı. Ailece yıkanmak için de mahalle hamamına gidilirdi, o da ancak ayda bir yapılan bir işti.

Evlerde elektrik yoktu, çeşitli gaz lambaları yakılırdı. Bunların 3, 5, 8, 14 numaralıları olurdu. Eğer varlıklı bir evse, sonradan çıkan, gazyağı yakan lüks lambaları ile aydınlatılırdı. Ders çalışmak, kitap okumak, hesap yapmak için 8 numaralı lambayı yakardık. Misafir geldiği zaman da14 numaralı lamba veya lüks yanardı.

Yemeklere gelince, yiyeceklerimiz evin serin bir yerine konan tel dolaba yerleştirilir, yazın çabuk bozulacak yemekler de kuyuya sarkıtılırdı. Birinci Dünya Savaşı'nda ekmek yok, şeker yok, çay yoktu. Çayı bulunca pekmezle içerdik. Ekmekler de şimdiki gibi şehir fırınlarında pişmezdi. Evde veya komşunun evinde ekmek fırını bulunur, bu fırınlarda bir hafta, on günlük ekmek yapılır, eve getirilir ve on gün o ekmek yenirdi.

Tabakla, çatalla, bıçakla yemek yenen evler çok azdı. Annemin babası Kütükçüzade Hacı Rıfat Efendi'nin tek başına, çatal bıçakla yemek yediğini hatırlıyorum. Hepimiz elle ve tahta kaşıklarla yemek yerdik.

Mağazalar sabah namazı ile açılır, akşam namaz zamanı kapanırdı. Akşam namazı kılındıktan sonra yemek yenir, yatsıdan sonra yatılırdı. Akşamları bir yere misafirliğe gidilirse, gençler veya hizmetçiler önden geçer, mum fenerlerini taşırlar, yolu aydınlatırlardı.

Evlerde doğru dürüst ısınamazdık. Ne kok kömürü, ne kalorifer vardı. Kışın sac soba kurulur, bu sobalarda odun yanardı. Birkaç oda olduğu halde, masraf olmasın diye aynı odada yemek yenir, aynı odada

yatılırdı. Birçok evlerde soba yerine “kürsü” vardı. Bir mangala meşe kömürü doldurulur, yakılır, ondan sonra bir masanın altına yerleştirilir, etrafına sandalye yüksekliğinde tahtadan bir sehpa konulur, üstüne örtü örtülür, ev sahibi ve misafirler ayaklarını bu kürsüye sokar ısıtırlardı. Kış şiddetli olduğu zamanlar pencere kenarları hamurla sıvanırdı. Temiz hava ancak kapılardan içeri girerdi. Birçok evde odanın altında ahırlar vardı. Bu ahırlarda at, inek beslenirdi. Bir yerden bir yere gitmek için ya yürünür ya da eşeğe, atlı arabaya binilirdi.

Çocukluğumun geçtiği Ankara’da otomobil yoktu. Hiç unutmam, Ankara’ya ilk otomobili, Arslangüller adında bir Katolik tüccar getirdi. Bütün Ankara Taşhan’ın önünde toplandı. Otomobil istasyona insan taşımaya başladığı zaman herkes şaşkınlıkla bakıyordu. Adına “gâvur arabası” dediler. O yıllarda trene binip İstanbul’a gitmek, oradan mal alıp getirmek Ankara’nın içinde ancak iki-üç Türk tüccarın yaptığı bir işti.

O devirde en büyük eğlence, evlenme ve sünnet düğünleriydi. Tanınmış ailelerin çocukları sünnet olduğu zaman davullar, zurnalar çalınır, büyük tören yapılırdı. Babam bütçesine çok dikkat eder, şatafatlı şeyleri hiç sevmezdi. Ben sünnet olduğum zaman hiç tören yapılmadı. Bana sünnet hediyesi olarak babam bir eşek almış. Bana göstermediler. Önce berber geldi, beni sünnet etti. Sonra babam hediye olarak bir eşek aldığını söyleyince pek sevindim ve acıyı unuttum.

Evlenmeler de tabii bugünkü gibi değildi. Eve hocalar gelir, ne gelin, ne damat ortada görülürdü. Biri bir hocaya, diğeri başka bir hocaya vekâlet verirdi. Hocalar karşılıklı oturur, pazarlık ederlerdi. Bu pazarlıkla, boşanma olursa, erkeğin karısına ödeyeceği tazminat tesbit edilirdi. Bu tazminata “mihr-i müeccel” denirdi. Biz de hocalara vekâlet verdik, hocalar üç altına anlaştılar, böylece evlendik.

Ankara Halkı

Ankara’nın en önemli insanları Resmi Erkân’dı. Şehirde Vali, Belediye Reisi, Defterdar, Müftü, Nüfus Başkâtibi çok büyük kişilerdi. Vali, Vilayet’ten çıkıp çarşıdan geçerken, herkes işini gücünü bırakıp, “Vali Paşa gidiyor” diye selamlardı. Bugün bu tören, devlet ve hükümet başkanlarına bile yapılmaz oldu.

Halka gelince, Ankara halkının çoğu Müslüman Türklerdi. Bir de Hıristiyanlar ve Museviler vardı. Hıristiyanlar çalışırlar, kazanırlardı.

İyi yer içer, eğlenirler; iyi giyinir, güzel evlerde otururlardı. Pazarları hafta tatili yaparlardı. Türkler de çoğunlukla ya hoca, ya bakkal, ya bekçi ya da ambarcı olurlardı. Hıristiyanlar askere alınmazlar, bedel öderlerdi. Askere gitmediklerinden daha rahat iş yapma, dükkân açma olanağı bulurlardı.

Türkün ise tükenmek bilmeyen bir görevi vardı; Kur'a, ihtiyat, redif denilen, sonu gelmeyen askerlik hizmeti ve bu hizmet sırasında açlıktan, sefaletten veya düşmanla çarpışırken ölmek. İşte Ankara'nın hali bu, Türkiye'nin hali buydu.

Evlerde namaz kılınırken, odadaki resimlerin üstünün örtüldüğünü veya resim olmayan başka bir odada namaz kılındığım biliyordum. Ama bir resim vardı, o hiç açılmazdı. O da Padişah'ın resmiydi. Peygamberin vekili olarak, Padişah kutsaldı; resmi de öyle sayılırdı. O resim kolay kolay herkese gösterilmezdi.

Hürriyetin İlanı

Çocukluğumda en unutamadığım olaylardan biri "Hürriyet"in ilanıydı. 1908 Temmuz'unda gerçekleşen İkinci Meşrutiyet'in ilanına halk arasında böyle denilirdi. Yedi yaşındaydım, hayal meyal hatırlıyorum. "Hürriyet ilan edildi" dediler.

Bir hafta şenlik yapıldı. Hükümet Meydanı'nda efeler oynadı. Herkes içti, içti, "Hürriyet ilân edildi, kimseye bir şey yapılamaz" diye silahlar atıldı. İnsanlar birbirlerini yaraladılar. O günlerde insanların kafasına yasa ve düzen anlayışı yerleşmemişti. Herkes dilediği gibi asıp kesebilir sanılırdı. Zaman geçtikçe hürriyetin ne demek olduğu anlaşıldı.

Öğrenimim

Ankara'da beş yaşına gelen çocukları "mahalle mektebi"ne verirlerdi. Beni de Hacı Bayram Camii'nin yanında, "Topal Hocanın Mektebi" denilen mahalle okuluna gönderdiler. Bu okulda çocuklar şimdiki alfabenin yerini tutan "Elif Cüzü" ile okumaya başlatılırdı. Bu, Arap harfleriyle okumanın başlangıcıydı. Mahalle okullarında bir hoca ve yanında, öğrencinin sayısına göre çeşitli kalfalar bulunurdu. Bu kalfalar Kur'an'ı ezberleyen hafızlardı. Bir yandan hıfz'a çalışırken, diğer yandan öğrenci okutmayı öğrenirlerdi. Burada yetişen kalfalar, hafız çıktıktan sonra gittikleri kasaba ve köylerde öğrenci okuturlardı. Mahalle okulunun hocası tahtadan yapılmış yüksek bir yerde oturur, yanına kalfaları alır, bulunduğu yüksek yerden bütün öğrencileri

seyrederdi. Hocanın yanındaki kalfalar öğrenciyi derse çağırırlar, verdikleri dersi okuttururlardı, dersini geçene yeni ders verirler ve balmumu ile elif cüzlerine işaret koyarlardı. Öğrenciler, erkek kız ayrı otururlar, yerden 40 santim yükseklikte ve40 santim genişliğindeki tahta sıra üzerine koydukları kitap ve defterlerle çalışırlardı.

Hocanın elinde, o zamanki görüşüme göre, beş metre uzunluğunda bir değnek bulunurdu. Bu değneğin iki görevi vardı. Hoca bu değnekle hem istediği öğrenciyi işaret ederek derse çağırırdı, hem de yaramazlık yapanları dürtüklerdi. Yanılmıyorsam, bu okulun bütünü yüz metre karelik çok büyük bir oda idi, yanında bir bahçesi vardı. Teneffüs zamanı o bahçeye çıkılırdı. Öğrenci, evinden getirdiği yemeği okuduğu yerde yerdi.

Okullar o kadar pis, o kadar ilkeldi ki, anlatmak için kelime bulamıyorum. Her zaman pire bulunur, hocalar zaman zaman bit araması yaparlardı. Okul kışın mangalla veya odun sobasıyla ısıtılırdı. Havası bozuktu, bugünkü okullara oranla çok basitti. Hocalar ve kalfalar öğrenciyi şamarla cezalandırır, ya da falaka denilen ipleri ayaklarına takarak yere yatırır, değnekle ayaklarına vururlardı. Öğrenci, cezasına göre, 10-20-30 değnek yerdi. Bu mahalle okulları, Atatürk devri başlar başlamaz Ankara'da tarihe karıştı.

Mahalle okulunu bitirdikten sonra beni Hacı Bayram Camii'nin yanında kiralanmış bir evde derse başlayan ilkokula verdiler. Bu ilkokulun beş sınıfı vardı. Okulda rakiplerim Dr. Talât Vasfi Öz ile merhum Tahsin Mermerci idi. Üçümüz de sınıfta birinci olmak için çalışırdık. Bazı yıl ben, bazı yıl onlar birinci olurlardı. Bulunduğumuz okul kira ile tutulduğu için beş yılda bir-iki bina değiştirdik.

Bu ilkokulu birincilikle bitirdikten sonra beni Ankara'da şimdi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi'nin arkasında Tıp Fakültesi İhtisas Hastanesi'nin bulunduğu yerde, Taş Mektep adındaki idadi okuluna verdiler. Bu okul şimdiki liselerin karşılığıydı. Sonradan adı lise oldu. İdadiler yalnız illerde bulunurdu. Şimdiki Kırşehir, Yozgat gibi iller o zaman Ankara'nın sancaklarıydı. Buralardan bu Taş Mektep'e öğrenciler gelirdi. Aynı zamanda İstanbul'dan Darüşşafaka ve Darülhayr okullarından yoksul öğrenciler parasız yatılı olarak buraya gönderilirdi. İstanbul'dan gelen bu öğrencilerin bir kısmı çok zeki, bir kısmı çok haşarı idi. Ankaralı öğrenciler Aşağı Yüz, Yukarı Yüz, Hisar semtleri olarak üç semtten gelirdi. Her semtin öğrencisi adeta bir kulüp olurdu. Bazen okuldan çıktıktan sonra grup grup kavga ederlerdi. Biz Aşağı Yüzlüler, okul dışında Hisarlılardan, okul içinde de İstanbul'dan gönderilen öğrencilerden çok korkardık.

İlkokulda olduğu gibi orta kısımda da ya birincilik ya da ikincilikle sınıflarımı geçtim. Burada da en büyük rakibim İstanbul'dan gelen öğrencilerden Ekrem Başaran adındaki arkadaştı. O iyi resim yapardı, ben iyi Kur'an okurdum. Bu iki dersten aldığımız numaralar dolayısıyla bazen o, bazen ben birinci olurduk. Bu suretle ortanın son sınıfına kadar geldim.

Taş Mektep denilen Ankara İdadisi kuvvetli bir okuldu, iyi öğrenci yetiştirirdi. Mezunlarının büyük bir kısmı hayatta başarılı olmuş insanlardır. Bu okulda din dersleri okumak ve öğle namazlarını okulda kılmak zorunluydu. Ortadan itibaren Fransızca dersleri de verilirdi.

Derslerine çalışan, okulun, okumanın tadını almış bir öğrenci olmakla birlikte ailemin bütün ısrarlarına rağmen, bir tasdikname alarak ortayı bitirmeden okuldan ayrıldım.

Okulu Neden Bıraktım?

Babamın babası Koçzade Hacı Mehmet Efendi Vilâyet Meclisi Umumi Azalığı yapmış, Ankara'da iyi tanınmış, zaman zaman taahhüt işlerine girmiş, buğday ticareti ile uğraşmış hareketli bir insandı. Babam Koçzade Hacı Mustafa Efendi ise medreseye devam etmiş, hoca olmuş, fakat hiçbir iş yapmamıştı. Babasından kalan binalardan gelen paralarla ailesini geçindirirdi. Hayatı sadeydi; erken yatar, erken kalkar, zamanının büyük bir kısmını evde geçirirdi. Boş kaldığı zamanlar din kitapları okurdu. Evimiz Ankara'nın güzel semtlerinden birinde, cadde üzerindeydi. Altında dört dükkân vardı. Babam bu dükkânları ticaret yapan gayri Müslimlere kiraya verirdi. Ankara'nın bütün ticareti Ermeni, Rum ve Musevilerin elindeydi. Müslüman Türkler, ülkenin sahibi olmakla birlikte, çoğunlukla bu üç zümrenin emrinde çalışan, basit hayat süren kimselerdi. En güzel binalar, en güzel mağazalar, en güzel yazlıklar gayrı Müslimlerindi. Bunlar, Pazar günleri tertemiz giyinirler, gezerler, iyi yer içer ve eğlenirlerdi. İlkbahar ve sonbaharda, Pazar günleri Ankara'nın büyük caddeleri güzel elbiseler giyerek piyasa yapan Hıristiyan ve Musevi aileleriyle dolup taşardı.

Şehre girdiğimiz zaman Hıristiyan mahallesini aramak gerekmezdi. Hisarönü denilen semtin güzel görünüşlü binalarının hemen tümünde Hıristiyanlar otururdu. O tarihte merak ederek sormuştum: "Müslümanlar içinde en zengin tüccar aileleri kimlerdir? Kaç lira servetleri vardır?" Bulgurlular, Kınacılar, Aktarlar'ın birkaç bin altın servetleri olduğunu söylemişlerdi. Bu servetler o günkü Hıristiyan zenginlerinin servetlerine oranla üçüncü derecede kalırdı.

Ankara'da yazlığa çıkmak âdeti vardı. Zengin, fakir her aile yazın bağa çıkardı. Bu âdet o devirde şehirde sıtma hastalığı olmasından mı ileri gelirdi, yoksa zevk ve eğlence için miydi, bilmiyorum. Bağa çıkanların zenginlik derecelerine göre çift veya tek atlı arabaları, bir atı veya eşeği bulunurdu. Bizim de bağımız vardı. Keçiören'in altında, Çoraklık denen yerdeki bağımıza çıkardık.

Çoraklık'ta hep bizim gibi Müslümanlar otururdu. Biraz ilerimizdeki Keçiören'de en çok Katolik ve Ermeniler otururlardı. Onların bağlarının bakımlı güzel binaları, bahçeleri hemen dikkati çekerdi. Zengin Hıristiyanlar Keçiören, Etlik, Çankaya semtlerinde yazlıklara giderlerdi. Yalnız Musevilerde bağ âdeti yoktu.

Yazın okulum tatil olduğu zaman Çoraklık'taki bağda arkadaşlarımla oynardık. Ankara'nın bağa gidip gelme araçlarının en önemlisi eşekti. Babamın bana sünnet hediyesi olarak aldığı eşeğime heybeyi koyar, üstüne biner, bazen babamla, bazen yalnız, şehre giderdim. Babamın bir atı vardı, o ata binerdi. Şehre varınca, hayvanları evimizdeki ahıra çekip çarşıya çıkardık. Heybeyi sırtıma alır, ev için alınan erzakı o heybeye doldurup sırtımda şehir evimize getirirdim. İşine göre, öğle üzerine veya ikindiye yakın bağa dönerdik. Bağda kuyulardan kovalarla su çeker, testilere doldurur, eve getirirdik. Akşam için atın, eşeğin yiyeceği otları bağlardan yolar, eve taşırdık. Boş zamanlarda da arkadaşlarla oynardık.

Yol kenarındaki bağımızın içinde büyük bir dut ağacı vardı. Mahalle çocuklarıyla hep orada oynardık. Yoldan geçen, şehirden bağa gelen Hıristiyanların hayvanlarının çok iyi olması, çeşitli güzel arabalarla yazlıklarına gitmeleri beni imrendirirdi, bunlar gibi olmak isterdim. Bunun çaresini de çabucak hayata atılıp iş yapmakta gördüm. Babam, bana sünnetimde hediye ettiği eşeği seksen kuruşa almış. Eşek kötü olduğu için bütün Hıristiyan çocukları yolda kendi eşekleriyle beni geçerlerdi. Eşeğe, babamın atının arpasından çalar yedirirdim. Kulaklarını dikmez, canlılık göstermezdi. Kısaca, tam o sıralarda esnaf olmayı kararlaştırdım. Eğer Allah bana 50 bin liralık servet verirse, Ankara'da beş katlı güzel bir mağaza açacağım diye kendi kendime söz verdim. Okumamayı kararlaştırmıştım. Bu kararımı evde anneme babama söyledim. "Katiyyen olmaz" dediler.

Annemin babası merhum Kütükçüzade Hacı Rıfat Efendi çok âlim, akıllı bir insandı. Ankara'nın Erzurum Mahallesi'nde otururlardı. Babam her hafta cuma günü bana haftalık olarak 10 para, büyük babam da haftada bir gümüş kuruş verirdi, onun için her hafta onlara gider, büyük babamın yanına sokulurdum. Gümüş kuruşu aldıktan sonra, bir an önce eve dönmenin çaresine bakardım. Okulu bırakma

kararımı bir hafta büyük babama anlattım, hiç sesini çıkarmadı. Her görüşmemizde bu isteğimi tekrarlar, diretirdim. Sonunda benimle başa çıkamayacaklarını anladılar. Hiç unutmam, büyük babam aşağıdaki dilekçeyi yazdı ve bana imza ettirdi:

“Diyki maişet* dolayısıyla mektebimi terketmek mecburiyetinde kaldım, lâzım gelen tasdiknamenin verilmesini rica ederim.”

Geçim darlığı.

İmzayı attık, dilekçeyi okula verdim ve tasdiknamemi aldım. Tam on-beş yaşındaydım.

İş Hayatına Nasıl Başladım?

Aktarbaşı Mehmet Efendi, İsmet Beyzade Nazif Bey, Kütükçüzade Fevzi Bey, Koçzade Hacı Mustafa Efendi adında dört arkadaş bir araya gelerek buğday ticareti yapmak üzere bir ortaklık kurmaya karar vermişler. Yapacakları iş şuydu: At Pazarı’nda bir dükkân tutacaklar, köylüden buğday, arpa alacaklar, bunları vagon teslimi, Ankara’da buğday işiyle meşgul olan büyük Hıristiyan tüccarlara satacaklardı.

Ankara’nın buğday, arpa üretimi çok büyüktü. Sürekli vagonlarla, en çoğu İstanbul’a olmak üzere, sevkiyat yapılırdı. Bu gayet basit bir işti, hesabı kitabı basit, kârı da azdı. Ankara’nın dört tanınmış Müslüman ve dost insanı herhalde boşluktan bıkmış, böyle bir iş yapmaya karar vermişlerdi.

Ben babamın yanına gider gelir, yaptıklarını görürdüm. Köylü buğdayını iki tekerlekli kağnılarla At Pazarı’na getirir, çuvalının köşesini açar, oradan örnek alınır, her tüccar fiyat verir, anlaşmaya varıldıktan sonra köylü kendi torbaları ile buğdayını tüccarın dükkânına getirir, orada buğday yere boşaltılırdı. Bütün pazarlık “yarımlağ” üzerine olurdu. Yarımlağ, 15 kiloluk sac bir kaptı. Köylü bu yarımlağa göre buğdayını ölçer ve para alırdı. Tüccar topladığı bu buğdayları normal çuvallara doldurarak Tatar arabası denilen dört tekerlekli arabalarla istasyondaki ambarlara döker veya sevkiyatçının hazır vagonu varsa, vagona yüklerdi. Bu ticareti gördüm. Basit işti, hoşuma gitmedi.

Yukarda söylediğim dört ortak, At Pazarı’ndaki buğday ticaretinin yanı sıra, şimdi Anafartalar Caddesi denilen yerde, bizim evimizin altında bir dükkân açtılar. Bu dükkâna İzmir’den incir, üzüm, sabun getirdiler ve satmaya başladılar. Bir müddet de bu ticareti seyrettim, bu da basit bir işti.

Bir yıl isteğim üzerine babam beni sonradan kayınpederim olan bacanağı Aktarzade Sadullah Efendi'nin ortak olduğu manifatura ile uğraşan bir ticarethaneye gönderdi. Bu mağaza At Pazarı'nda, Çengel Han'ın içinde Aktarzadelerin mağazası idi. Büyük kardeşleri Sadullah Aktar İstanbul'da oturur, oradan mal alır, gönderirdi. Rasim Aktar ve Hacı Kerim Aktar da Ankara'da otururlar, Çengel Han'daki manifatura mağazasını yönetirlerdi.

O zamanlar Ankara'da ticaretin toplandığı yer At Pazarı'ndaki hanlar ve çevresindeki mağazalardı. Çengel Han çok eski bir han, bugün hâlâ yerindedir, fakat çok basit, çok harap bir binadır. Aktarzadelerin manifatura mağazasında gördüğüm şuydu: Mağazanın bütün müşterisi köylü, sattığı mal da köylünün istediği mallar. Özellikle düğün yapacak köylüler ailece gelir, o devre göre büyük ölçüde alışveriş yaparlardı. Bunların itibarları olduğundan, kendilerine kredi de açılırdı. Hacı Kerim Efendi veresiye satılan malları bir deftere, peşin satılanları da bir başka deftere yazardı. Akşama kadar ne kadar para gelirse, o para akşam kasaya konurdu. Para kasaya konulduktan sonra hesabı yoktu. Kardeşlerin birbirine o kadar güveni vardı ki, o kasanın anahtarı ondan ona dolaşır, herkes ihtiyacı kadar para çekerdi.

Bu şirkette bir yaz tatili beş ay kadar çalıştım. Aylığım üç liraydı. Hesap etmişler, beş ayda 15 lira tutmuş, beş ay içinde eve aldığım eşya ve çektiğim para 1125 kuruş etmiş. Elime 375 kuruş verdiler. Şimdi yılını iyi hatırlayamıyorum, 13 ilâ 15 yaş arasında böyle bir yaz stajı da yaptım. Yaz sonunda ayrılmış ve okuluma dönmüştüm.

Manifatura işi hoşuma gitmişti. Fakat büyük para isteyen bir iş olduğu için onu yapamazdım. Bu dört ortak bilmediğim bir nedenle ayrıldılar, her biri kendi başına bir iş tuttu. Biz de babamla evimizin altında şirketin üzüm sattığı mağazanın yerinde, 120 lira sermaye ile bir dükkân açtık. 1917'de kurulan bu firmanın adı ve adresi "Koçzade Hacı Mustafa Rahmi, Karaoğlan Çarşısı, Ankara" idi. O yıllarda her dükkân açan Türk, başka bir şey bilmeyip bakkallıktan işe başladığı için, biz de bakkallıktan başladık. İşte bu sırada dilekçe verip okuldan ayrıldım.

Babam İstanbul'a gidip daha önce buğday ve tahıl işi yaptığı Zindankapı'da, Zindan Han'da ticaret yapan merhum Nail Bey'in yardımı ile, yanında götürdüğü 120 lira karşılığında bir sandık ayakkabı lastiği, bir sandık şeker, bir sandık kaşar peyniri ve zeytin, makarna gibi mallar getirdi.

Dükkânı açtık. Herhalde güz aylarına doğruydu, "Bismillah", dedik, işe başladık. Benim görevim dükkânı açmak, süpürmek, tozlanan

malları temizlemek, müşterilerin aldığı malları tartmak veya saymak, mangalı yakmak, camekânları temizlemek, kısaca hademe, satıcı ve muhasebecinin görevlerini bir arada görmekti. Babam da tezgâh başına oturur, satılan malların parasını alırdı.

Gece eve gelir, yemeği yer, o gün satılan malların hesaplarını defterlere geçirir, İstanbul'a yapılacak siparişler varsa onları yazar, ondan sonra yatardık. Babam ilk gidişinde bir balya da kaşar peyniri almıştı. Bu peyniri çuvaldan çıkardık, üstüste dükkândaki masanın üstüne koyduk. Müşteri gelip peyniri satacağız diye beklerken, peynirin üzerinde beyaz kurtların yürüdüğünü gördük. Akşam peyniri eve taşıdık, bir sergi serdik, bütün tekerlekleri gözden geçirdik, her tarafında kurt olduğunu gördük. Kurtları temizlemek için kalıpları delik deşik ettik. Gece temizlediğimiz bu kalıpları ertesi sabah dükkâna götürdük, tezgâha koyduk. Babamın Coşkunoğlu adında, büyük bakkaliye işi yapan Rum bir dostu vardı. Mağazaya o geldi, peynirlerin delik deşik olduğunu görünce, "Ne yaptınız bunu?" diye sordu. Yaptığımızı anlattık. Adam güldü. "Bu beyazlar peynirin kendi kurdudur, olduğu gibi yağ olur. Buna hiç dokunmayacaktınız, yanlış yapmışsınız" dedi ve gitti. Biz bu peynirlerin bu şekilde satılamayacağını görünce bütün peynirleri eve götürdük. Herhalde bir yıl bu kaşar peynirlerini yedik.

Çocukluk Arkadaşlarım

Çocukluğumda Ankara'da gazinolara, eğlence yerlerine gitmek pek âdet değildi. Sinema yoktu, tiyatrolar da yılda bir-iki defa İstanbul'dan turneye gelirdi. Bizim çocukluğumuz, gençliğimiz, eğlencemiz bugünkünden çok başkaydı.

Aynı mahalle çocuklarından birbirini tanıyanlar arkadaş olurdu. Çocukken beraber oyun oynanırdı. Daha büyüyünce kış akşamları bazen yemekte, bazen yemekten sonra toplandığımız zaman meyve ikram edilirdi. Bu toplantılar yazları yapılmazdı. Haftada bir gün mahalle arkadaşları arasında yapılan bu toplantılara "Sıra" denilirdi.

Bizim oturduğumuz Efe Mahallesi, Hacı Bayram Mahallesi'ne çok yakındı. Ben de kışın Hacı Bayramlı arkadaşlarla sıra gezerdim.

Çocukluk devremden sonra en uzun süren dostluğum "Onbir"ler dediğim arkadaşlarımla olmuştur. Bu arkadaşlar Otelci Raşit Çavuşoğlu, Avukat Emin Halim Ergun, Tuhafiyeci Burhan Çakır ve Mehmet Ali Sofuoğlu, Belediye'de Muhtarlık Memuru Ahmet Kaymak, Ayakkabı Mağazası sahibi İbrahim Atlas, aynı meslekten Ali Yüzbir,

Kiremit Fabrikası sahibi Mümtaz Yağcı, Avukat İbrahim Kemal, Kırtasiyeci Halil Naci Mıhçıoğlu idi. Hayatta kalanları ile dostluğumuz sürmektedir.

Gençliğimde, çalışmaktan başka en büyük zevkim, bu Ankaralı on arkadaşla 15 günde bir buluşup yemek yemek, sohbet etmekti. Arada sırada da birlikte yolculuk yapardık.

Haymana ve Ayaş İçmeleri

O zaman küçüktüm ama hatırlayabildiğime göre, Ankara'da Alâeddin Bey adında bir doktor vardı. Herkes hastalanınca ona giderdi. Apandistin adı bağırsak düğümlenmesi idi. Babaannem de bundan vefat etti. O devirde zaten doktorlara pek önem verilmez, bütün tedaviler "kocakarı ilacı" dediğimiz birtakım bitkilerle yapılırdı. Romatizma olanlar en çok Haymana ve Kızılcahamam kaplıcalarına, midesinden ve bağırsağından rahatsız olanlar da Ayaş içmelerine giderlerdi.

Haymana, Ankara'ya 70 kilometre uzaklıkta bir dağ köyüydü. Buraya ilk defa babaannemle gittik. Ankara'dan sabah güneş doğmadan yaylı arabayla yola çıktık, ancak gece yarısı Dereköyü'ne varabildik, o gece orada yattık, ertesi gün öğle üzeri kaplıcaların bulunduğu Haymana'ya vardık.

Haymana'da ve yakınındaki Bala'da büyük sürü sahibi köy ağaları vardı. Her ağanın, her biri dört-beş bin davarlık sekiz-on sürüsü olurdu.

Yazları Haymana'ya ailece gittiğimiz dostlarımız, en çok görüştüğümüz ağalar, Halaşlı Mehmet Ağa, kardeşi Hüseyin Ağa, Teberoğlu Ahmet Ağa ile Çuluk'tan Osman Bey idi.

Bu dağ köylülerinin bambaşka bir hali vardı. Ağa köyün kralıydı. Köylü ağayı sever, ya da korkar, ama daima sayardı.

Evlerde karyola bulunmazdı, yer yataklarında yatılırdı. Yere misafire göre yatak serilirdi, en az iki kat, en çok beş kat yataklar, çeşitli yorganlar, köy hanımlarının nefis yemekleri, çok güzel koyun yoğurtları, ağzınıza aldığınız vakit eriyen baklavalar, ne yerseniz en iyisi__Bir de davul çalınır,

Ankara oyunları oynanırdı.

Bir defa da Halaşlı Mehmet Ağa'nın köyüne gitmiştik. Bizi bir çiftlikte

çay kenarına götürdüler, orada piliçler kesildi, sac üzerinde pişirildi. Nefis koyun yoğurdu ile yediğim o piliçler bugün bile aklımdan gitmez.

Bu ağalarla babalarımız, dedelerimiz tanışırdı. Annemin annesi köyden, dedem Hacı Rıfat Efendi'ye gelin gelmiş. Daha önceleri de aile köylere misafir gidermiş. Onlar da şehre, bize misafir gelirlerdi.

Ben çok küçükken, ailece Kızılcahamam kaplıcalarına da giderdik. Gene atlı arabayla gün doğmadan yola çıkar, akşama kadar Akdoğan köyüne varabilir, geceyi orada geçirir, ertesi gün öğleyin Kızılcahamam'a varırdık.

Kızılcahamam'da da evlerde kalırdık. İlk gidişimizde bir eve indik, sivrisinekten uyumanın imkânı yoktu. Sivrisinekleri dağıtmak için akşamları tezek yakılırdı, ancak böylece biraz uyumak mümkün olurdu.

Kızılcahamam'ın yakınında Sey Hamamı denilen bir kaplıca daha vardı. Oraya yaylı araba bile gitmediği için, iki tekerlekli öküz arabası olan kağnı ile altı saatte giderdik. Bugün Ankara'dan Kızılcahamam'a otomobille en geç bir saatte, oradan Sey Hamamı'na 20 dakikada gidiyoruz.

Ankaralıların gittiği önemli yerlerden biri de Ayaş İçmeleri'ydi. Küçük yaşımda birçok ailenin Ayaş İçmeleri'ne gittiğini işitirdim. Sabah Ankara'dan kalkarlar, araba ile akşama Ayaş'a varırlardı. Ayaş'tan 22 kilometre uzakta olan İçme yerine ertesi gün öğleye doğru varırlardı. Kısacası, gidip gelme üç günü alırdı.

1940 yazında göğsümde ve sırtımda sivilceler çıkmaya başladı, bir türlü geçirmek mümkün olmadı. Bağırsaklarım da düzenli çalışmıyordu. "Onbirler" dediğimiz arkadaşlar direttiler, hep birlikte Ayaş İçmelerine gittik.

O yıllarda İçmelere gidenler çadırlarda kalırlardı. Biz de çadır kiraladık, kurduk ve orada kaldık. 48 derece sıcaklıkta olan su o kadar güzeldi ki, kolayca içiliyordu.

Bizim "Onbirler" grubunda Raşit Çavuşoğlu, kardeşi Ali Reşat Çavuşoğlu ile benden başka herkes İçmelerden sıkıldı, bir daha gitmediler. Biz üçümüz her yıl gittik. Bazı yıllar ailelerimizden isteyenler de bize katıldı.

Otuz yılı aştı, her yıl Eylül ayında Ayaş'a giderim. O ayda Ayaş kalabalık olmaz. İçmelerden yararlandığımı sanıyorum. Bu İçmelere

gelenler, hasta değil, sağlamsalar çok yararlanırlar. Bazı kimseler doktorun sözüne aldırış etmeden alabildiğine bu suyu içerler, sağlam gelir, hasta dönerler. Bazıları da doktora hiç görünmeden gelir, eğer midede, bağırsaklarda, safra kesesinde bir rahatsızlıkları varsa, büsbütün fena olur dönerler. Doktora danışarak gidilirse, İçmelerin faydalı olduğuna inanıyorum.

Ayaş'ta eskiden beri âdettir, üç gün kalınır. Neden böyle olduğunu bir türlü anlayamadım. Bana kalırsa, her gün az su içmeli, en az 10 gün kalmalı ve vücudu yıpratmamalıdır. Ben buna hiçbir yıl zaman bulamadım, en çok üç gün kalıp döndüm.

Ayaş İçmeleri artık çok tanındı. Güzel, rahat otelleri var. Sanırım son yıllarda Temmuz, Ağustos aylarında günde bin 200 kişi geliyor. Türkiye'nin her yanından insanlara rastlarsınız, çoğu orta halli aileler ve yoksullardır. Yazları Ayaş bir şenlik yerine döner. Köylü kadın kıyafetlerinin her çeşidini görürsünüz.

İçmelerdeki su Romalılar devrinde de bilinirmiş. Sıcaklığı 48 derece. Hiç soluk almadan içmek gerekiyor, bir de soğursa içmesi daha çetin oluyor.

Ben Ayaş İçmeleri'ni severim. Kendine göre özelliği olan bir yerdir. Orada çeşit çeşit insanla görüşür, tanışırım, çeşit çeşit sohbetler olur. Bir başka dünyası vardır.

"Onbirler" grubu dediğimiz arkadaşlarla birlikte yaptığımız yolculuklar onbeş yıl kadar devam etti. İçimizden bazılarını kaybettik, bazılarımız yaşlılık, bazılarımız da işlerinin çokluğu nedeniyle katılamadı, bu grup yolculukları sona erdi.

"Onbirler"le yaptığımız yolculuklardan biri de İskenderun yolculuğudur.

1940 yılındaydık. Hatay'a gittik. O zaman Vali Şükrü Sökmensüer'di. Bizi oranın ileri gelenleri ile tanıştırdı, birçok ziyafetlere davet edildik. Arkadaşlarımızdan rahmetli Burhan Çakır eğlenceye çok meraklıydı. "Buraya kadar gelmişken bir de Halep'e gidelim, Halep'te güzel saz var, eğlence var, biz de eğleniriz" diye ortaya bir fikir attı. Vali bunu duymuş, bana, "Gitmek isterseniz size kollektif bir pasaport yaptırayım. Buraya kadar gelmişken, gidin bir de orayı görün" dedi. Kabul ettik, yanımıza Hatay tüccarlarından Şefik Saboni'nin kayınbiraderini de kattılar, otomobille iki-üç günde Halep'e gittik.

Halep'te Baron Oteli'ne indik. Arkadaşlar hemen gazinolara daldılar. Zemini toprak gazinolarda Araplar nargile içiyordu, saz çalmıyordu.

Tatsız, sönük, renksiz yerlerdi. Keyfimiz kaçtı. Yetmiyormuş gibi Suriyeliler Türk olduğumuz için arkamıza sivil polisler taktılar, bizde huzur kalmadı. Neyse ki o zaman Halep Konsolosu olan, sonradan Koalisyon devrinde bakanlık yapan Celâl Tevfik Karasapan Bey bizimle çok ilgilenerek yardımcı oldu.

Halep'ten trenle, İslahiye üzerinden Ankara'ya döndük.

"Onbirler"le yaptığım ve unutamadığım bir başka yolculuk da 1942 yılında İsparta'ya gidişimizdir. İsparta'da valilik yapmış olan, sonradan Ankara Milletvekilliğine seçilen Feyzi Daldal ile yakın dosttuk. "Onbirler"den Keçiören komşumuz Ankara Milletvekili Ekrem Ergim, Raşit Çavuşoğlu ve Feyzi Daldal Bey'le birlikte Isparta'ya gittik. Tam gül mevsimiydi. Her tarafta renk renk güller vardı, her yer mis gibi kokuyordu.

Feyzi Bey valiliği sırasında kendini çok sevdirmiş olacak, Isparta'nın halıcıları, gülyağcıları, ileri gelenleri bizi çok güzel karşıladılar, her gün bir başka evde ağırladılar. Bu yolculukta bu güzel hatıralardan başka bir kazancım da, uzun yıllar dostluğumuzu sürdürdüğümüz Keçiborlu Kükürt Fabrikası Müdürü İhsan Ruhi Berent'i tanımak oldu.

İlk İstanbul Yolculuğum

İstanbul'a ilk defa on beş yaşımdayken, 1916 yılında gittim. İstanbul'a gitmek benim için büyük bir istekti. Şimdi buradan Japonya'ya gitmek daha kolaydır. Trene binmiştim, ama ancak Polatlı'ya kadar gidip gelmiştim. Babamın buğday işinde ortağı Elmacıoğlu Ligor Ağa beni Haymana'daki arkabasının düğününe götürmüştü, o vesile ile Ankara'dan Polatlı'ya kadar kırk kişilik vagonla bir yolculuk yapmıştım.

Babam beni İstanbul'a göndermeye karar verdi. Birinci Dünya Savaşı içindeyiz. İzinsiz yolculuk yok, ancak Vali'nin ve Emniyet Müdürü'nün izniyle gidiliyor ve uzun işlemlerden geçmek gerekiyor. Bunları tamamlamak için günler geçti, sonunda yolculuk belgesini aldım.

O zaman İstanbul'a iki günde gidiliyordu. Bir gece Eskişehir'de yatılıyor, ertesi gün İstanbul'a varılıyordu. Babam beni yalnız gönderemiyor, kimseye de güvenemiyordu. O sırada babamın tanıdıklarından, Ankara'da İttihatçıların kurdukları Milli Ticaret Şirketi'nin müdürü İstanbul'a gidecekmiş. Beni Reşat Bey adındaki bu beyin yanında İstanbul'a göndermeye karar verdiler. O tarihte yataklı vagon yoktu, en lüks yer yataksız birinci idi. Reşat Bey müdür olduğundan birinci bileti aldı diye babam benim bileti de birinci

almak zorunda kaldı. Biz bir hafta önceden İstanbul hazırlığına başladık. İstanbul'a babamın bacanağı Aktarzade Sadullah Efendi, Nail Bey ve İsrail Efendi'ye armağan olarak tereyağ, bal ve pastırma götürecektim. Heybeler doldu. Allah rahmet eylesin, babaannem gece üşürüm diye bana iki fanila giydirdi, belime şal bağladı, üzerine palto giydirdiler, davul gibi bir şey oldum, ama büyüklerin emri emirdi.

Reşat Bey'le trene bindik. Trenimiz yola koyuldu. Eskişehir'e geldi, bizi Hasan Bey Oteli adında bir otele götürdüler, geceyi orada geçirdik. Ertesi gün Haydarpaşa'ya geldik, trenden indik. Koskoca istasyon binasını görünce şaşırdım kaldım. Haydarpaşa'da vapura bindik, köprüye geldik. Elimde eniştem Sadullah Bey'in Ömer Abit Hanı'ndaki yazıhanesinin adresi vardı, Reşat Bey beni bıraktı, "Han şurada, gidersin" dedi.

Heybeleri hamala verdim. Tam Köprü'den Galata'ya giderken duvarda büyük bir Tring-Galata levhası gördüm. O hareketli Galata, tramvaylar, binalar beni çok etkilemişti.

Hamala "Ömer Abit Hanı" diyeceğim yerde "Abit Hanı" demişim, iki han da yanyanaymış. Hamal beni Abit Hanı'nda 5 numaraya götürdü. Yazıhanenin kapısını açtım; karşıma bir yabancı çıktı. Heybelere baktı, bana baktı, kapıyı yüzüme örttü...

Koridorda gezenlere elimdeki adresi gösterdim. Doğru yolu, Ömer Abit Hanı'nı gösterdiler, orada 5 numarayı buldum. "Milli Ticaret Şirketi" yazısını gördükten sonra tamam olduğuna güvenerek kapıyı açtım. Heybeyle, torbayla içeri girdim. Sadullah Bey'in ortağı Paşazade Başağa denilen zat, Prof. Dr. Osman Cevdet Çubukçu'nun amcası olur, yazıhanede o vardı, bana hiç yüz vermedi, biz bir köşeye oturduk.

Geç vakit yazıhaneye gelen, sonradan kayınpederim olan Sadullah Bey, Beyoğlu'nda, Parmakkapı'da Abdullah Efendi lokantası arkasında Matmazel Niktar pansiyonunda kalırmış, benim eşyalarımı da oraya gönderdi. Birlikte yazıhaneden çıktık, Tünel'e bindik, Beyoğlu'na geldik. Beyoğlu pırıl pırıl, ışık içinde. Birinci Dünya Savaşı yıllarındayız, müttefiklerimiz, Alman-Avusturya askerleri tertemiz giyinmişler, caddelerde dolaşıyorlar. Sokaklar çok kalabalık. Sadullah Bey'i bu kalabalık arasında kaybetmemek için çok dikkat ediyor, bazen yanında, bazen arkasında yürüyordum. Bir süre yürüdükten sonra, beni Ağa Camii'nin hemen karşısında Turan Lokantası diye bir lokantaya götürdü. Lokanta sahibi Osman Bey yakışıklı, genç bir insan, müşterilerini selâmlıyor, yapılan servisle yakından ilgileniyordu. Bu Osman Bey sonradan Ankara'ya geldi, Cihan Palas Oteli'nin altındaki Turan Lokantası'nı yıllarca işletti ve Allah rahmet

eylesin, öldü.

Turan Lokantası'nda elektrik lambası altında, beyaz ekmek ve en güzel yemekleri yediğim zamanki duygularımı, aradan elli küsur yıl geçmesine rağmen, bir türlü unutamam.

Ankara karanlık içinde, elektrik yerine gaz lambası, bazen mum yakılıyor, siyah ekmek yeniliyor, şeker son derece pahalı. Halk çoğunlukla pekmezle, üzümle çay içiyor... Bu âlemden çıkıp elektrik ışığı altında beyaz ekmekle tertemiz yerlerde yemek yemek, bende büyük tepki yaratmıştı.

Yemekten sonra, babamın bacanağı olan Sadullah Bey beni kaldığı pansiyona götürdü. Pansiyonda bir hafta kaldım. Orada yiyip içiyordum. Sadullah Bey beni bir hafta sonra, babamın iş yaptığı Nail Bey'in yanında çalışan İsrail Efendi'ye teslim etti.

Birinci Dünya Savaşı'nda Karadeniz tamamen kapalı. Ruslar mayın dökmüşler, bu bölgeye ulaşım Ankara üstünden, karadan yapılırdı.

Samsun'a gidecek bir mal Haydarpaşa'dan trenle Ankara'ya gelir, Ankara'dan araba, at ve deve sırtında giderdi. Samsun, Trabzon ve bütün Karadeniz bölgesinin ürünü, tütün ve fındıklar da arabayla veya hayvan sırtında Ankara'ya gelir, buradan trenle İstanbul'a gönderilirdi. İsviçreli Hochstrasser firmasının Türkiye'deki işlerini İkizyan adında bir Ermeni tüccar yaparmış. Babamı bu Ermeni tüccara tavsiye etmişler. Hochstrasser firmasının, Samsun ve Trabzon'dan gelen fındık ve tütünlerini Ankara'da biz teslim alır, vagon bulur, İstanbul'a yollardık. Bu işleri tümüyle ben yapardım.

İstasyonda birçok ambar tutulmuştu. Gelen mallar bu ambarlara konur, vagon bulundukça İstanbul'a yollanır, oradan da Avrupa'ya giderdi. İstasyon ambar müdürü Yorgiadis Efendi'den vagon almak için gözünün içine bakardık. Denk başına yirmi kuruş komisyonumuz vardı, bu büyük paraydı. Halimizden memnunduk. Babama bu işleri veren İkizyan Efendi ile babam konuşuyor, dostluğu ilerletiyor. İkizyan Efendi'nin bir Ermeni arkadaşı ile ortak hububat işleri yapan Nail Bey'in bir başka ortağı varmış. Bu ortağın yanında İsrail Anastasyan Efendi çalışırmış. İsrail Efendi, Keskin'de hırdavat işi yaparmış. Sonradan İstanbul'a gelmiş ve bir iş bulabilmek için Nail Bey'in Zindankapı'da, Zindan Han'daki 5 numaralı yazıhanesine gelip gitmeye başlamış. Nail Bey ile babamın dostluğu ilerleyince, bizim bütün işleri de İsrail Efendi üzerine almıştı.

İşte Sadullah Bey beni bu İsrail Efendi'ye teslim ediyor, İsrail Efendi

ile akşama kadar piyasayı dolaşıyoruz, akşamüzeri beni Ankaralıların kaldığı, Sirkeci'deki Şahinpaşa Oteli'ne götürüyor ve orada kalıyordum. Her gün sabahları Zindan Han'da buluşuyor, Ankara dükkânının ihtiyacı olan malları beraber satın alıyoruz.

İsrail Efendi eskiden Keskin'de dükkânı olduğu için yılda bir defa İstanbul'a gelir gidermiş, bu yüzden piyasayı iyi tanıyordu. Bütün işimiz İstanbul yakasında olduğu için İstanbul piyasasından mal alıyor, Sirkeci'de Şahinpaşa Oteli'nde kalıyor, oradaki lokantalarda yemek yiyordum.

İsrail Anastasyan Efendi Haliç'teki Fener'de oturuyordu, arada sırada beni evine yemeğe götürürdü, bu davetlerden pek hoşlanırdım. Zamanla Nail Bey de Beylerbeyi'ndeki evine bir-iki defa yemeğe götürdü, gece de orada kaldım. Vapura binmeye, Beylerbeyi'ne gitmeye, misafir kalmaya bayılıyordum.

İstanbul'a ilk gelişimde 500 liralık mal aldım. Hesabı, komisyon aldığı için, bir yandan İsrail Efendi tutuyor, bir yandan da babama hesap vermek için ben tutuyordum. İlk İstanbul yolculuğumdan sonra İstanbul'a yalnız gelmeye başladım. İlk gelişimde Reşat Bey'le birlikte olduğumuz için trende birinci mevki ile gelmiştim, ondan sonra hep ikinci mevki ile geldim. Bu, uzun yıllar böyle sürdü, İstanbul'a çoğunlukla Ankaralı hemşehrilerle gelir ve Şahinpaşa Oteli'ndeki dört kişilik odalarda 65 kuruşa kalırdık. Bir zaman böyle gittikten sonra iki kişilik odada kalmaya başladık, adam başına 80 kuruş verdik. Ondan sonra tek yataklı odalara geçtim. Artık bir liraya kalıyordum.

Bir zaman sonra Aydın Oteli yapıldı, ben de orada kalmaya başladım. Tek yataklı oda 225 kuruştu. Bir süre sonra gene Sirkeci'de Özipek Palas yapıldı, oraya geçtim. Bu, biraz daha lüks ve yeni bir oteldi, geceliği 4,5 lira idi.

Ankara'daki işlerimiz zamanla bakkaliyeden hırdavata, hırdavattan köseleciliğe, köselecilikten yapı malzemesine çevrilince, bizim işlerin de bir kısmı Galata'ya aktarma olmaya başladı. O vakit Taksim'de Kambur Madam Roza adında pansiyoncu bir hanımın pansiyonu vardı, arkadaşlar orayı tavsiye ettiler, gündeliği altı liraya bir süre orada kaldıktan sonra yeni yapılan Park Otel'e geçtim, uzun yıllar İstanbul'a geldikçe Park Otel'de kaldım. Gündeliği 10 liradan 15 liraya kadar para verdiğimi hatırlıyorum.

Ankara'da İşlerim Genişliyor

Zaman geçtikçe ve piyasada iş yapanları gördükçe ustalaştık. Güzel

mallar getirmeye ve satmaya başladık, çeşidi çoğalttık. Ayakkabı lastiği satıyordum. Bir hayli satardım. Bir çift lastik 225 kuruştu, maliyeti iki liraydı. Müşteri gelir, çamurlu ayağını uzatırdı, ben temizler, ayağına lastiği geçirir ve 25 kuruşu kazanırdım. İki yıl daha böyle gittikten sonra, bakkallık işleri bana az gelmeye başladı.

Çarşıda Rum, Ermeni, Musevi komşularımız vardı. Bu komşuların ne gibi işler tuttuklarını inceledim. Yakın komşularımızdan Hacı İbrahim Ağa kösele işi yapardı, dükkânı arı kovanı gibi işliyordu. Bir de Ebeoğulları diye bir Rum vardı.

Kösele işinde en kuvvetli iki rakip bunlardı. Bu meslekte eski, tecrübeli insanlardı. Kösele işi bakkaliyeden çok daha iyi bir işti. Bozulması, modasının geçmesi yoktu. Kösele ve deri altınsa, ayakkabı olduktan sonra gümüş, belki de bakır kadar değeri kalıyordu.

Kösele işine girmeye karar vermiştim ama işi bilmiyordum. Piyasadaki iki büyük rakibin karşısında tutunmak için yanıma işten anlayan bir arkadaş lazımdı. Ebeoğullarının yanında Kosti adında iyi bir satıcı vardı. Bu satıcıyı almayı kafama koydum, uğraştım, fazla para teklif ettim ve almayı başardım. Kosti bana bu meslekte çok şey öğretti, bu işte benim hocam oldu. İlk satıcım Bay Kosti'nin benim iş hayatımda büyük yeri vardır.

Kösele işi iyi gitti, iyi iş yaptım. Yıllarca sonra, Bay Kosti sağlık nedenleriyle ayrıldı, İstanbul'a yerleşti. Para kazandıkça kösele işi de bana az gelmeye başladı. Bu işi geliştirdikten sonra, ayakkabı yapımında kullanılan malzemeler için ikinci bir dükkân açmaya karar verdim. Kösele dükkânımıza bitişik, kendimize ait dükkânı ayakkabı, hırdavat dükkânı olarak açtım, bu işin başına da halamın büyük oğlu Abdizade Hilmi Efendi'yi getirdim.

İş çok güzel bir işti. Fakat halamın oğlu son derece sinirli ve çok konuşmayı seven bir insan olduğu için, bir yandan müşterilere sert davranışı, öte yandan akşama kadar dükkâna doldurduğu boşboğaz arkadaşları ile orayı kahvehaneye çevirmesi ile bütün müşterilerimizi kaçırdı.

Ankara'nın en büyük kundura ustaları Ermenilerdi, sert davranıştan hiç hoşlanmazlardı. Halamın oğluna bunu çok anlatmaya çalıştımsa da başaramadım, sonunda ayrılmak zorunda kaldık, dükkânı bir süre yalnız başıma çalıştırdım.

Ebeoğulları ile tabaklıktan yetişme Hacı İbrahim Ağa'nın karşısında tutunmak için bir hayli çalıştım, bir hayli uğraştım. İşi çok iyi

götürdüm. Ama yine de yeni iş sahaları aramaya başladım.

Yıl 1918'di. Bizim Karaoğlan Çarşısı'nda "aktariye" denilen, hırdavat satan birçok Musevi vardı. Bu işleri Museviler yaparlardı. Türklerden yalnız At Pazarı'nda Topçuzade Mehmet Efendi adında birinin de bu işte çalıştığını hatırlıyorum. Bu işi de yapmayı kafama koymuştum, ama konuyu hiç bilmiyordum.

Bizim çarşıda Arun Araf adında büyük bir Musevi ticarethanesi vardı. Bu ticarethanenin baş tezgâhtarı çok iyi bir satıcı ve dürüst bir insan olarak tanınan Hiya Elmalaki idi. Biz ona Hiyaçi derdik. Bu satıcı ile de anlaşmayı başardım, böylece iş hayatımda ikinci satıcım Hiyaçi oldu. Hiyaçi otuz yıl, hayatının sonuna kadar bizde kaldı. Değerli bir insandı.

Babam kösele dükkânının işlerine bakarken ben de ev kapısının sağındaki iki dükkânı birleştirdim. Kundura hırdavatını da bu yeni açtığım aktariye dükkânına getirerek tam hırdavatçılığa başladım. Her çeşit iplik, makara, baharat, bardak, fincan, tabak, çeşitli aynalar ve boncuklar satıyorduk.

Babamla Hiyaçi İstanbul'a mal almaya giderler, ben Ankara'da mağazayı bekler, satış yapardım. Sürekli olarak yeni mal gelir, eksilen çeşitlerimizi Keskinli İsrail Anastasyan Efendi alıp gönderirdi. Gelen malları birlikte ambalajlarından çıkarır, raflara dizer, satardık.

O günlerden sonra da ilk günlerdeki bir inancımdan hiç şaşmadım. Bu inancıma göre, yeni bir işe girmeden önce konuyu iyice incelemek ve o işten anlayan bir veya birkaç kişiyi yanına alarak birlikte çalışmak, işte başarılı olmanın en başta gelen şartlarındandır.

Kurtuluş Savaşı Günleri

Okul yıllarım ve ilk esnaflığa başlamam Birinci Dünya Savaşı yıllarına rastlar. Evde büyükbabam, babam, akraba ve dostlardan başka büyükler aralarında konuşurlar, biz çocukları konuşmaya katmazlardı. Ben de gerek Birinci Dünya Savaşı, gerekse Türk tarihinin en büyük olayı olan Kurtuluş Savaşı'nı, kendi çevremde gördüklerim, öğrendiklerimle izlerdim.

İstanbul'un 16 Mart 1919'da işgal edildiğini Ankara'da duyduk. Vali, Ankara'nın ileri gelen eşrafını şimdiki Ulus İş Hanı'nın yerinde bulunan Sanayi Mektebi'ne çağırdı. Babam da toplantıya katıldı. Dönüşünde bu haberi getirdiği zaman hepimizin ne perişan hale düştüğümüz hiç aklımdan çıkmaz. O zaman Ankara'da Kolordu

Kumandanı Ali Fuat Cebesoy'du. Postaneyi işgal etti, çevresine toplar yerleştirdi, askerler koydu. Haberleşme tümüyle onun emri altına girdi.

Kurtuluş Savaşı başlarken yaşım küçüktü, kimsenin tanımadığı, esnaflığa yeni başlamış, çıraklık çağında bir çocuktum. Büyük Atatürk'ü yakından tanımama fırsat olmadı. Ama çarşıda, evde, Atatürk'ün bir yerde görüneceğini, bir yerden geçeceğini duyunca herkes gibi ben de koşar, onu görmeye çalışırdım.

İstanbul'un işgalinden sonra vatansever insanlar yavaş yavaş Ankara'ya gelmeye başladılar. Adnan Adıvar ve Halide Edip Adıvar'ın Ankara'ya gelişlerinde, Atatürk, karşılamaya istasyona gitmişti. Biriken halkın arasında ben de Atatürk'ü görebilmiştim.

Bir başka gün de Atatürk'ün, Çerkez Ethem'i istasyonda karşıladığını, kucaklaştıklarını görmüştüm. O gün gördüklerimi ve büyük Atatürk'ün üzerimde bıraktığı etkiyi hiç unutmam.

Mütareke devrinde İzmir'e çıkan Yunanlılar yavaş yavaş Anadolu'yu işgal etmeye başlamış, Eskişehir'i geçmişler, Polatlı yakınlarına gelmişlerdi. Bu cephede yirmi iki gün süren Haymana (Sakarya) Meydan Savaşı başlamıştı. Ankara'da top sesleri işitiliyordu. Hükümet merkezi Kayseri'ye taşınmaya başladı. Ankara halkı ümitsizlik ve korku içindeydi, kimse ne yapacağını bilmiyordu, herkes şaşkın bir haldeydi. Hali vakti yerinde olanlar Doğu'ya doğru, çeşitli yerlere göç ediyordu. Babam düşünmüş taşınmış, vaktiyle Ankara'da dedemin yanında okuyan, babamla arkadaş olan Çankırılı İsmail Rahmi Koçhisarlı ile iyi tanıştığından, bizim de Çankırı'ya gitmemize karar vermiş. Ailece toplandık, bir Tatar arabası almaya karar verdik. Her şeyin fiyatı yükselmişti; babam 500 liraya çift atlı bir Tatar arabası aldı, bir de Arnavut arabacı buldu. Bu arabaya yataklarımızı, gerekli eşyalarımızı koyduk. Ankara'da kalan yakınlarımızla helâlleştik, Çoraklık'ta bulunan bağımızdan yola çıktık. Babam, annemlerin mücevherlerini ve kendi parasını güven içinde götürebilmek için bir gün önce posta arabası ile yola koyulmuştu.

Yolculuğa başlayışımızdan bir saat sonra, Solfasol Köyü'nden önce, Mecidiye bağlarına vardığımız zaman, bizim arabanın atları çekmemeye başladı. Ağlayarak sızlayarak çıkılan bu yolda bir de atlar arabayı çekmez olunca perişan bir hale geldik. Arabacı durmadan atları kamçılıyor, hayvanlar gitmemekte direniyor... Karşıdan gelen aklı başında bir arabacı, "Hayvanlar ters koşulmuş, sağdakini sola, soldakini sağa alın, bir deneyin" dedi. Bu öğüde uyarak atları değiştirdiler, hayvanlar çekmeye başladı. Nasıl şimdi köyden gelip

sırtına bir beyaz ceket geçirerek tabak tutmasını bile bilmeden "Garsonum" diyenler çıkıyorsa, bizim arabacı Arnavut Niyazi de o gün bir iş bulmak için gelmiş ve hiç arabacılık yapmadan "Arabacıyım" diye iş bulmuş. O gece geç saatlerde ancak Kalecik'e varabildik.

Yorgun ve moralimiz bozuk bir halde geceyi tanıdık Kaleciklilerin evlerinde geçirdikten sonra, ertesi gün gece yarısına doğru Çankırı'ya vardık. Orada bir han odasında geceledik. Sonradan İsmail Rahmi Efendi ve babam bir ev bulmuşlar, o eve taşındık. Biz Çankırı'ya vardıktan 18 gün sonra düşmanın geri çekildiğine dair haberler gelmeye başladı. Atatürk, Sakarya Meydan Savaşı'nı kazanmıştı. Çok sevindik.

Savaş yıllarında ordunun her şeye ihtiyacı vardı. Evlerde ailelerin yatacakları yatak yorgandan fazlası, hatta ilaç konması için boş şişeler hastanelere veriliyordu. Süngü yapacak çelik yoktu. Mağazalarda bulunan kalın balya çemberleri ve pencerelerle bahçelerdeki demir parmaklıklar sökülerek demircilere veriliyor, süngü yapılıyordu. Erkekler cephede dövüşürken, kadınlar kağnı arabaları ile erzak ve silah taşıyordu.

Babam Ankara'ya döndü, mağazamız açıldı, biz üç ay daha Çankırı'da kaldık. Bu sürede boş durmadım. Çankırı piyasasını inceledim. Çankırı'da hırdavat işi ile meşgul olan poşyanlardan kâğıt, zarf ve diğer hırdavat eşyası alarak Ankara'ya göndermeye başladım. Bu arada Ankara'nın neye ihtiyacı olduğunu hep soruyor, o mal Çankırı'da varsa hemen gönderiyordum. Kastamonu'nun kuru bamyası meşhurdur. Kastamonu'dan bamya aldım. Ankara'ya gönderdim. Hemen satıldı. Üç ay sonra Ankara'ya döndük, işlerimize başladık.

Ordu için gerekli malzemeler mağazalardan alınır, bedelinin yüzde 60'ı ödenir, geri kalanı için de "Tekâlif-i Harbiye" denilen bir borç makbuzu verilirdi. Zaferden sonra bu paraların hepsi hükümet tarafından esnafa ödendi.

Cumhuriyet devrinden önce ve Cumhuriyet'in ilk yıllarında ülkenin ihtiyacı olan bütün mallar, petrol, ilaç, kahve, çay, demir ve kömürden kibrite kadar her şey dışarıdan gelirdi. Marsilya tipi dediğimiz kiremitleri dahi Fransa'dan getirttiğimizi hatırlıyorum.

Ankara'nın bütün ekonomik hayatı İstanbul'a bağlıydı. Bugünkü gibi ne uçakla bir saatte, ne de karayolu ile beş-altı saatte İstanbul'a gidilebilirdi. Sağlam, güvenli, hızlı tek araç demiryolu idi. Kurtuluş Savaşı'nın ilk yıllarında İstanbul-Ankara treni Eskişehir'e kadar işliyor, Eskişehir'den sonra yaylı araba ile Ankara'ya dönülüyordu.

Bu yolu böyle iki defa geçtim. Birincisinde babam beni, Ankara tüccarlarından rahmetli Alemdarzade Hasan Bey'e emanet etti. İstanbul'a gittik. Dönüşte, Eskişehir'de rastladığımız, Ankara tüccarlarından değirmenci M. Kozmeto ile birlikte bir yaylı tuttuk. Eskişehir'den yola çıktık. Şimdi otomobille 2,5 saatte alınan bu yol o zaman dört gün sürüyordu. Bu uzun yolculukta sıra ile yer değiştirirdik. İki kişi arka tarafa oturur, ayaklarını uzatır, üçüncü arkadaş bağdaş kurar, bir yere sıkışır. Yollarda eğer sıcak çorba bulabilirseniz büyük nimetti. Pastırma, peynir, kuru yiyecek, içeceklerle idare ederdik. Bazı yerlerde su bulunur, bazı yerlerde bulunmaz.

Mevsimine göre yattığımız yerlerde pire, tahtakurusu, bitle karşılaşırdık. Akşam Ağpınar denilen yerde, arabanın içinde yattım. İkinci gün akşam Sivrihisar'a ulaştık. Sivrihisar'da bizi çok basit bir hana indirdiler. Canımız sıcak yemek istedi, kasaba gittiler, et aldılar, hancı bu eti güveçte pişirmeye başladı. Et saatlerce pişmedi. Bir hafta mı beklemiş, bir ay mı beklemiş, bilmem. Ama ne olursa olsun bu eti yemeye karar vermiştik. Bu et aklıma geldikçe hâlâ midemde sanırım. Üçüncü günün akşamını Polatlı'da geçirdik. Dördüncü gün akşamı Ankara'ya geldik.

Daha sonra düşman Eskişehir'e kadar olan bölgeyi işgal etti ve o yol tümüyle kapandı. İstanbul ile bağlantı için bir tek yol vardı, o da İnebolu'ya kadar araba ile, ondan sonra vapurla İstanbul'a varmaktı. Mallarımızı bu yolla getirmeye başladık. Bu yolla da iki defa İstanbul'a gidip geldim.

Babam beni, ilk önce Alemdarzade Hasan Efendi'nin yanına kattı, arkadaşım Arif Çubukçu da bizimle geldi. Üçümüz bir yaylı arabayla bir sabah Ankara'dan yola çıktık.

Birinci akşam Kalecik, ikinci akşam Çankırı, üçüncü akşam Kalehan, dördüncü akşam Kastamonu, beşinci akşam Ecevit, altıncı akşam da İnebolu'ya geldik.

Gece yattığımız yerler pis, rahatsız, yediğimiz yemekler kötüydü, yolculuk sefalet içinde geçerdi. Arabamız bozulur ya da atımız hastalanırsa, bu yolculuk altı gün yerine sekiz gün sürebilirdi. Ben küçük olduğum için yalnız göndermezler, giden yaşlıların yanına katarlardı.

İlk yolculukta Ecevit'te geçirdiğimiz geceyi hiç unutmam. Ecevit, çamlıklar içinde bir köydü. Oraya geldik, akşam geç vakit İsmail Efendi adında birinin evine indik. Ev o devrin moteli idi. İsmail

Efendi'nin evi tertemiz. O kadar güzel bir yemek verdi ki, nasıl Sivrihisar'da yediğimiz eti sözü geçtiği zaman hâlâ midemde sanırsam, İsmail Efendi'nin evinde yediğimiz yemeklerin tadı da hâlâ damağımdadır. O akşam içtiğim yoğurtlu çorbayı hiç unutmam. İsmail Efendi'nin yemeğinin nasıl bu kadar iyi ve temiz olduğunu sordum. Vaktiyle İstanbul'da sarayda çalışmış, oradan ayrılmış, gelmiş memleketinde bu evi işletiyor ve bundan zevk alıyormuş.

Arabayla İnebolu'ya vardıktan sonra da vapur beklerdik. Bu vapur, bahtımıza ya rastlar, ya rastlamaz, vapur gelinceye kadar beklenilirdi. İskele yok, vapur gelir, fırtına kopar, yolcu almaz, tekrar beklersiniz. Bu ilk yolculukta da altı günde İnebolu'ya geldik, vapur beklemeye başladık. Yanılmıyorsam, üç gün sonra "Bahr-i Cedid" adında bir vapur geldi. Bu vapur Abdülhamit zamanında yapılmıştı, iyice eskiydi, Karadeniz dalgaları arasında bir ceviz gibi sallanıyordu. İnebolu halkına göre havanın iyisi, bizim en fırtınalı saydığımız mevsimlerden beterdi.

Arkadaşlarla "Bahr-i Cedid" vapuruna binmeye karar verdik. Çok usta mavnacılar var, vapura yolcu götürdükleri mavnalar büyük ve sağlam, adamlar da işlerini iyi biliyorlar. Kıyıdan bakınca, dalgalar kabardığı zaman mavna görünmez oluyordu. Mavna vapura yanaştığı zaman dalgadan yükseliyor, tam o sırada vapura atlamak zorundasınız, onu kaçırırsanız mavna açılıyor, bir daha gidiyor, geliyor, o vakit atlayacaksınız.

Mavnaya bindik, kara çocuğuyuz, korkudan titriyoruz. Mavnacılar alışmışlar, kayıktayken müşteriden para alıyorlar. Biz korkudan ölüyoruz, adam mavna parası olan beş lirayı topluyor. Vapura bindik. Hiç unutmuyorum, İnebolu'nun açıklarında Karaburun denilen yerde tutulduğumuz fırtınada, kamarada üst yatakta yatan arkadaşım yuvarlandı, düştü. Karadeniz'in fırtınasında vapur kambalak gibi sallanıyor. Üç mil hızla mı gidiyor, beş mille mi, şimdi hatırlayamıyorum, bir hayli bocaladıktan sonra Zonguldak Limanı'na geldik, sığındık.

İki gün limanda kaldıktan sonra vapurumuz tekrar İstanbul'a doğru yola çıktı. Bir fırtına da orada yedik. Vapurun Kâni Bey adında bir kâtibi vardı. Anlaşılan Kâni Bey fırtınaya çok alışmış, o fırtınada yemek zamanı piyano çalıyor, bizim ise benzimiz sararmış. Hiçbir şey yemenin imkânı yok, vapurun bir an önce İstanbul'a gelmesine dua ediyoruz. Kani Bey'in bizim gibi vapura alışmamış kimseleri teselli edişini, gösterdiği yakınlığı hâlâ hatırlarım.

İnebolu'dan yola çıkışımız, İstanbul'a gelişimiz beş gün sürdü. Bu beş

günün dördü yatakta geçmişti. İstanbul'a vardık. Üzerimizde o devrin Kuvayi Milliye kıyafeti, ayaklarımızda çizme, başımızda kalpakla Sirkeci'de vapurdan indik. Doğruca Sadullah Aktar Bey'in ortak olduğu Milli Ticaret Şirketi'nin Fincancılar'daki mağazasına gittik.

Mağazanın 20 metre kadar derinliği vardı. O şirkette ortak olan merhum Arif Çubukçu'nun amcası Paşa Efendi, en dipte oturuyordu. Arif Bey Hasan Efendi'yi yanına çağırdı, onları oturttu, ben de kapının yanında, manifatura kısmındaki basma toplarının birinin kıyısına iliştim. Hiç ilgi görmedim. Akşam üzeri beni, babamın bacanağı olan Sadullah Bey'in Kadıköy'deki evine misafir götürdüler.

Bu maceralı yolculuktan sonra bir de aynı yoldan Ankara'ya dönmek vardı. Bu dönüş de hiç belli olmazdı. Bazen rahat bir havayla İnebolu'ya gelirdiniz. Tam ineceğiniz sırada birden fırtına kopar, vapur sizi alır, Samsun'a getirirdi. Tekrar havanın düzelmesini bekler, dönüşte İnebolu'ya inerdiniz.

Merhum Çubukçuzade Arif Bey ile İstanbul'dan Sinop vapuruna bindik, gayet güzel bir hava ile İnebolu'ya geldik. Tam İnebolu'nun önünde bir fırtına çıktı, vapur tutunamadı, Samsun'a doğru yoluna devam etti, oniki saat gittikten sonra hava düzeldi. Vapurda büyük müteahhitlerden Dillizade Vehbi Bey de varmış. Vapurun bir günlük masrafı olan 240 lirayı ödemiş, vapur yeniden İnebolu'ya döndü. İnebolu'ya geldiğimiz vakit hava yine bozdu. Her şeyi göze aldık, tam kayığımız vapur düzeyine çıktığı bir sırada atladık, mavnaya bindik.

O zaman İstanbul'dan en büyük armağan Hacı Bekir'in lokumuydu, anneme de bir entarilik almıştım. Mavnaya atarken bavulum olduğu gibi su içinde kaldı. Lokum yenmez hale gelmiş, entarilik de deniz suyundan lekelenmişti; otele geldik, kuruttuk.

İnebolu'ya vardıktan sonra, Ankara'ya araba bulmak için belge gerekiyordu. Sıraya yazılır, askeri kumandan ne zaman emir verirse o zaman arabaya biner, yine altı günde Ankara'ya dönerdik. Şimdi uçakla Ankara'dan İstanbul'a bir saatte gittiğim zaman İnebolu yolculuğumu hatırlar, Allah'ıma şükrederim...

İnsan sağlam bir yaratık, kendi kendini boş yere sinirlendirmese, kolay kolay yıpranmaz. Önce insan belli bir yere, belli bir zamanda gideceğini aklına koyar. Giderse iyi, ama geciktikçe sinirlenmeye başlar. Bazen havaalanlarında gecikme oluyor, nasıl sinirleniyoruz, aslında boşuna sinirlendiğimizi biliyoruz. Bugün sık sık çıktığım iş yolculuklarında, zaman zaman, çocuk denecek yaşta yaptığım bu Ankara-İstanbul yolculuklarını hatırlar ve gecikmelere üzülmemeye

çalışırım.

İşte bu koşullar altında, bu yollardan mal getirir, hem ordunun, hem halkın ihtiyacını karşılardık. O günlerin büyük çabası, tüm ulusun elele aynı amaç uğruna varını yoğunu, canını ortaya koyarak çarpışması ve çalışması, hepimize çok şey öğretti.

Askerliğim

Askerlik yaşına geldiğim zaman, lise mezunu olmadığım ve er olacağım için beni askere almadılar. "Onbirler"den yakın arkadaşım, sonradan avukat olan Emin Halim Ergun lise mezunu olduğundan alındı. O yıllarda, askerlik çağına gelenlerden önce subay olacakları askere alıyorlardı.

Ankara'da Büyük Millet Meclisi, 23 Nisan 1920'de açıldı. O günlerin hevesi ile B.M.M. Genel Sekreteri Recep Peker'e bir dilekçe vererek Mecliste bir memuriyet istedim, Recep Bey,

"Bir taraftan dükkân işini görecek, öbür taraftan burada memur olarak çalışacaksın, kesinlikle almam," dedi. Sonra ekledi:

"Alırsam da çalışmadığını görünce derhal çıkarırım. Bunu bilerek matbaada musahhih yardımcısı olarak işe başla."

Böylece 1920 yazında matbaada musahhih yardımcısı olarak göreve başladım. Baş musahhihimiz Sait Bey, musahhih de Cevat Fehmi Başkut idi. Matbaadaki arkadaşlarla pek iyi anlaşarak çalışıyorduk. O yıllarda Meclis'te ve Meclis Matbaası'ndaki memuriyet de askerlik görevine sayılıyordu. Kısa bir süre sonra Recep Feker milletvekili seçildi, yerine Veysel Bey adında emekli bir Kurmay Albay, Genel Sekreter oldu. Bu bey, Recep Peker kadar güçlü ve etkili değildi. O sıralarda Mustafa Kemal Paşa'nın muhafız kumandanı da İsmail Hakkı Tekçe idi.

O kadar sözü geçen bir kumandandı ki, binbaşı olduğu halde general kadar hükmü vardı. Her dileğinin yerine getirilmesini isterdi. Kumandan, muhafız kıtalarının bazı evrakının matbaada basılmasını istemiş. Genel Sekreter bunu kabul etmeyince araları açıldı. İsmail Hakkı Tekçe, Meclis Matbaası'nda askerlik yaşında kaç kişi varsa hepsini kayıtsız şartsız kıt'aya çağırdı, ben de bunların arasında kıt'aya gittim.

Muhafız Kıt'a Kumandanlığı, istasyonda buğday ambarlarının olduğu yerdeydi. İlk askere gittiğim gün, tanıdığım birinin aracılığıyla bir

portatif karyola aldım, başçavuştan rica ettik, orada yattım.

Kumandan Tekçe'nin saati ve dakikası yokmuş, durmadan teftişe gelirmiş. Bir gece üçüncü bölüğe geldi, başçavuşun odasında benim portatif karyolayı görüp kimin olduğunu sordu. Öğrenir öğrenmez, "Şimdi yukarıya nefer koğuşuna çıkacak, orada kalacak" dedi. Beni derhal üst katta, yanılmıyorsam yüz kişinin yattığı koğuşa götürdüler. Ottan yapılmış bir yatağa yattım.

Bu koğuşta bir hafta uyku uyuyamadım. Sigara kokusu, nefes kokusu, ayak kokusu, ter kokusu... Bir hafta sonra her şeye alıştım, uyumaya başladım.

Kumandan Tekçe, spora ve talime çok dikkat ederdi. Arkadaşlarımla birlikte bir yıl kadar kıt'ada askerlik yaptım, çok ders aldım. Spor yaptım, sağlığım çok düzeldi. Askerlik görevinde çok şey öğrendim, bu görevden çok yararlandım.

Kumandan İsmail Hakkı Tekçe, sonradan general oldu, şimdi emeklidir. Hâlâ kendisini gördükçe korkarım.

İstanbul'un Büyük Tüccarlarıyla Tanışmam

Birinci İstanbul yolculuğumdan sonra babam beni zaman zaman İstanbul'a yalnız olarak gönderiyor, alacağım malların parasını artık bana veriyor, çalışmalarımı dikkatle izliyordu. Babamın bana güveni gün geçtikçe artıyordu. Günün birinde mal almak üzere 500 lira ile İstanbul'a geldim. Şahin Paşa Oteli'nin tek yataklı odalarında yatıyor, yavaş yavaş Galata piyasasına geçiyor, oraları da tanımaya çalışıyordum.

Dükkân için 50 kiloluk bir fıçı karpit alacaktım. Galata'da o devrin çok tanınmış bir firması olan Geseryan mağazasına girdim. Baş satıcı Bay Agop'tan karpit fiyatını sordum. Kilosunun 12,5 kuruş olduğunu söyledi. Başka mağazalara da daha evvel sormuştum, onlar da aynı fiyatı vermişlerdi. Bay Agop'tan kiloda 10 para indirim istedim. Kendisinin yetkili olmadığını, mağazada camekân içinde oturan çorbacıya, yani patrona gitmemi söyledi.

Gözümün ucuyla çorbacıya bir baktım. Gayet kellifelli, uzun boylu, yakışıklı, şık bir adam; oturmuş bir işle uğraşıyor. Camekândaki kapıyı vurdum, içeri girdim. Bir fıçı karpit alacağımı, Bay Agop'un 12,5 kuruştan aşağı inmediğini söyledim ve 10 para ikram etmesini rica ettim. Çorbacı sert bir tavırla, "Git Agop'la konuş, olmaz!" dedi ve beni tersledi. Son derece üzüldüm. Bay Agop'tan karpiti aldım, çıktım.

Çorbacıya bir hayli kızmadım desem yalan söylemiş olurum.

Geseryanların Beyoğlu'nda, şimdiki Sümerbank Satış Mağazasının bulunduğu yerde büyük bir mağazaları vardı. Burayı Bay Vahram Geseryan'ın küçük kardeşi Aram Geseryan yönetirdi. Karpit hikâyesi olurken ben bunların hiçbirini tanımıyordum. Sonradan tanıştım.

Geseryanlar bu büyük binada Sahibinin Sesi gramofon plâklarını, Philco radyolarını, Kelvinatör buzdolaplarını satıyorlardı. Mağaza çok güzel düzenlenmişti, her kat ayrı bir departmandı. Bay Aram'ın sempatik kişiliğiyle çok güzel işliyordu. Aram Geseryan'ın bir çeşit danışma kurulu olarak da Leon Çıknavur, Vortik ve Fesciyan adında üç güçlü yardımcısı vardı.

Birkaç konuşmadan sonra biz bu firmanın Ankara satıcısı olduk. Mal alıp satıyoruz; onlar bizden, biz onlardan memnun... Fazla mal sattıkça birinci sınıf bir acenta haline geldik ve meşhur çorbacı ile tanışabildik. Aram Geseryan, benim tanıdığım zaman 40 ilâ 45 yaş arasında, kısa boylu, sevimli bir adamdı. Ağabeyi ne kadar kendini beğenmişse, o da o kadar alçakgönüllüydü, hatır almasını bilirdi. Bekârdı, iyi yaşamasını severdi, hovarda bir insandı. İstanbul'a geldikçe Beyoğlu'na çıkıp Aram'ı görmek benim için büyük zevkti.

Bizim satışlar çoğaldıkça Geseryan'ın yanında itibarımız artıyordu, yanına çabuk kabul ediliyordum. Beni birkaç defa öğle ve akşam yemeklerine, eğlence yerlerine götürdü. Gün geçtikçe dostluğumuz artıyor, Geseryan Avrupa'ya gidip geldikçe bana hediyeler getiriyordu.

Günün birinde bizim Geseryan Amerika'ya gitti. O zamanlar koca İstanbul'dan belki yılda sekiz-on kişi Amerika'ya gidebilirdi. Geseryan'ın bu yolculuğu bir hayli sürdü.

Ben İstanbul'a geldikçe, Geseryan'ın mağazasına uğrar,

"Çorbacı'dan ne haber var?" diye sorardım.

Birgün Bay Leon bana bir dergi gösterdi. Bu bir Amerikan dergisiydi, içinde çorbacının resmi vardı. Resmini bu dergide görünce Geseryan benim gözümde bir kat daha büyüdü. Kendi kendime,

"Demek bizim çorbacı Amerika'da bile tanınmış bir adam olmuş" dedim.

Aradan yıllar geçti, biz de iş hayatında biraz daha ilerledik. 1946 yılında ilk defa Amerika'ya gittim. Bu yolculuğu daha sonra anlatacağım.

Amerika'da temsil ettiğimiz firmaların fabrikalarını gezdim. Bu gezilerde bir fotoğrafçı gelip o işin başındaki adamla resmimizi çekiyordu. Sebebini sorduğum zaman, şirketlerin aylık dergileri olduğunu, ilk tanıştıkları acentaları ile ilk karşılaşmada resim çektiklerini, bu yeni acentaları bir resim ve bir yazı ile topluluklarına tanıttıklarını söylediler.

Ben Amerika'dan döndükten sonra böyle çıkmış resimlerle birkaç dergi geldi. Bizim çorbacının resminin basıldığı dergi de bunlardan biriymiş. Bana bu dergiyi o kadar dikkat ve önemle göstermişlerdi ki, ben de çorbacıyı Amerika'da ün yapmış sanmıştım. Kısacası Leon Efendi bu işlerde çok becerikliydi.

Galata'da, Kuyumcu Sokak'ta, kurşun boru yapan Hovagimyan kardeşler vardı. Bunlar üç kardeş çeşitli bakır, çinko, kalay, pirinç, kurşun hurdalarını alır, kurşunları eritir, boru çekerler, geri kalanını da ihracatçılara satarlardı. Ben de bunlardan Ankara mağazamız için kurşun boru alırdım, bu yüzden tanışmıştık.

Hovagimyan kardeşler zengin olmuşlar, Sütlüce'de bir boru fabrikası kurmuşlar. Bu, 1/2 parmaktan 2.5 parmağa kadar dikişli boru yapan bir fabrika idi. Bunlar işi iyi hesap etmemişler, fabrikayı bitirmişler ama paraları da kalmamış. Boru ithali serbest, Galata piyasası ithal malı satıyor, yerli boru satışı zorlaşıyor. Kısacası, sıkışık duruma düşmüşler. Bana ortaklık teklif ettiler, ben biraz düşündükten sonra bu boru fabrikasının iyi bir iş olduğu kanısına vardım, bunlarla görüşmelere başladım. Şirketin adı "Koç-Boru" olmak şartıyla ortaklığı kabul ettim.

1934 yılında 135 bin lira sermayeli bir şirket kurduk ve işe başladık. Bir hayli mücadeleden sonra Celâl Bayar'ın İktisat Bakanlığı zamanında uygulanan Teşvik-i Sanayi Kanunu'ndan yararlandık; boru bandı gümrüklerinde indirim sağlayarak çıkardığımız malı satmaya başladık. Galata'nın Geseryan, Yarmayan, Hovagimyan, Balıkçıyan gibi meşhur boru tüccarları bir yıllık boru üretimimizi almak üzere bizimle görüşmek istediler. Bizim Çorbacı Vahram Geseryan'ın yanında benim adım "Koç Bey" oldu. Tabii, o karpit hikâyesini çoktan unutmuştu.

Galata'nın bu boru tüccarlarıyla fabrikanın bir yıllık üretimini satmak üzere yapılacak görüşmelerin Özipek Palas'ta, yani benim otelde olmasını teklif ettim, hemen kabul ettiler. Bir cumartesi öğleden sonra, bu görüşme Özipek Palas'ta yatak odanım yanındaki küçük salonda yapıldı.

Benim masanın başındaki sandalyeye oturmamı teklif eden ağabey Geseryan'a oraya kendisinin oturmasını söyledim ve oturttum. Ben de masanın aşağı ucunda oturuyor, bir yandan misafirlerimi ağırlıyor, öte yandan görüşmeleri yönetiyordum. Her istediğimi zevkle kabul ettirdim. Onlar memnun, biz memnun; o gün hayatımın en mutlu günlerinden biri oldu. Galata'daki dükkânda camekân arkasından, "Git Agop'la konuş" diye beni tersleyen ve karpitte 10 para indirim yapmayan büyük çorbacı, Sirkeci'de benim odama kadar gelmişti ve bana "Koç Bey" diye bol bol iltifat ediyordu. Allah'ın büyüklüğü bana bu ânı göstermişti.

Aslında bu olay çok önemli değil. Bu anımı yazmaktaki amacım hayata yeni atılan gençlere, hiçbir zaman şaşmadığım bir inancımı anlatmaktır: İnsan ne olursa olsun, kendinden küçüğüne ve büyüğüne, karşısındakinin mevkiine, işine, sanatına bakmadan, ayırım gözetmeden güler yüz göstermeli, tatlı sözden ayrılmamalıdır.

Herkese aynı nezaketle davranan insan daima yükselir ve başarıya ulaşır, bu görüşümü hayat tecrübelerim her zaman doğrulamıştır.

Evlenişim

Yıl 1925'in sonları, ben 24 yaşıma gelmiştim. Çocuk denecek çağda, 18 yaşımda işe başladığım için, aklım sadece çalışmak, para kazanmak, aynı işi yapanlar arasında adımı duyurmak, yeni iş alanları bulmaktaydı. Evlenmeyi hiç düşünmemiştim.

Anlaşılan, yaşım yirmi beşe yaklaştığı için annem ve babam, beni evlendirmeye karar vermişler. O devirde Anadolu'da bir gelenek vardı: Kızları en geç 18-20, erkekleri de askerliği bitirir bitirmez, 25 yaşında evlendirmek isterlerdi. Bu isteğin nedeni, yuva kurulsun, erkek, kız başka yola sapmasın, gençlikte çocuk yapılsın düşüncesiydi. Doğacak çocukların da oğlan olması istenir ve dört çocuk beklenirdi. "Bir anaya, bir babaya, bir ödek, bir yedek" derlerdi. Erkek çocuklardan birinin askerde öleceğini aile baştan bilirdi, birini ödek saymak bu yüzdendi.

Bir gün annem,

"Seni evlendireceğiz" dedi.

"Kiminle evlendireceksiniz?" diye sordum.

"Teyzenin kızı ile," dediler.

Annemin kız kardeşinin kızını almaya karar vermişler.

Anadolu'da belki de iyi olmayan bir gelenek vardı; hem servet dağılmasın diye, hem de birbirlerini iyi tanır, iyi geçinirler düşüncesiyle, gençleri yakınlarıyla evlendirirlerdi. Aynı soyun süregelmesi bazen atalardan gelen hastalıkların çocuklarda da görülmesine yol açardı.

Hiç karşı gelmedim. O zaman şimdiki gibi nişanlılar bir araya gelsinler, yesinler, içsinler, her istedikleri yere gitsinler, bu yoktu. Nişanlılar birbirlerinden kaçarlardı. Bir genç nişanlısını ancak nikâhtan ve düğünden sonra görebilirdi.

Beni nişanladılar. Yüzük takmak âdetti, taktık. Anlaşılan babam bana sünnet düğünü yapmadığı için evlenirken iyi bir düğün yapmaya karar vermiş. Ben de para kazanıyordum. Ankara'da Karaoğlan Çarşısı'ndaki evimiz istimlâk dolayısıyla yıkılmıştı. Maliye Bakanlığı'nın karşısında, üç katlı ahşap bir ev yaptırmıştık. Sonradan bu evde Celâl Sahir, daha sonra da Atıf Benderlioğlu oturdu; üstünde leylek yuvası vardı. Daha sonra Belediye istimlâki ile o ev de yıkıldı. Ben evlendikten sonra ailece o eve taşındık.

1926 yılının ilk haftasında düğünümüzü yapmaya karar verdiler. Nikâhımız kayınpederim Sadullah Efendi'nin Ulucanlar'daki evinde kıyıldı. Bizim evde de düğün yaptık. Düğünlerde öğle yemeği davetleri hacılara, hocalara, dost erkek ve kadınlara yapılırdı. Akşamları da o zaman alafranga sofra derlerdi, içkili yemek verilirdi. Hafta Cuma'dan başlardı. Bizimi düğün de Cuma günü başladı, gece gündüz tam bir hafta sürdü. O hafta babam da, annem de, ben de çok yorulduk, perişan olduk.

O vakit Ankara'nın tanınmış kişileri İstiklâl Mahkemesi Başkan ve üyeleriydi. Ali Çetinkaya, Kılıç Ali, Necip Ali, Dr. Reşit Galip beyler düğüne geldiler. Münir Nurettin Bey de Riyaseticumhur Musiki Heyeti'ndeydi; o da geldi, güzel şarkılar söyledi. Perşembe günü öğleden sonra gelin, kız evinden oğlan evine gelir ve bir törenle gelinin yüzünü güvey açardı.

O kadar yorulmuşum ki, gelinin yüzünü açmayı unutmuşum. Neyse, uyardılar da gelinin yüzünü açtık. Evlendiğim, teyzemin kızı Sadberk Hanımın yüzünü yakından ilk defa böyle gördüm. Kırk yedi yıllık evlilik hayatımın ve aile düzenimin, iş hayatımdaki başarımda çok büyük yeri vardır.

O devirde evlenen çiftler için balayı denen âdet yoktu. Gelin eve gelir,

ertesi gün işe başlardı. İlk haftalar misafir üstüne misafir gelir, kayınvalide, kayınpeder erken kalkar, gelin onlara hizmet ederdi. O vakit evde çok çalışmak âdetti. Kadınlar hem hizmet eder, hem çocuk büyütürdü, gene de sağlam ve sağlıklı olurlardı.

Evlenme konusundan söz ederken benim için önemli bir görevi de yerine getirmek istiyorum:

1926 yılında evlendim. Bugüne kadar geçen 47 yıl içinde Bayan Koç'un başarılarıma büyük etkisi olmuştur. İş hayatının bitmek tükenmek bilmeyen çeşitli sıkıntıları vardır. Sabah erkenden işe başlıyan ve akşam asık bir yüzle eve gelen erkeği hanımının karşılaması, "Rahatsız mısın, yorgun musun?" diye gönlünü alması, eğlence ve zevklerinden mahrum kalarak erkeğinin gidişine uymasının büyük önemi vardır. Çocuklar anne babayı daima bir fotoğraf makinası hassaslığı ile örnek alırlar. Bu bakımdan anne babanın çocukları yetişinceye kadar büyük fedakârlıklar göstermesi gerekir. İşte Bayan Koç, 47 yıl bütün bu hususlara azami dikkati göstermiş ve ben çok meşgul olduğum için dört çocuğumuzun yetişmesinde en büyük yükü omuzlarında taşımıştır; kendisine minnettarım.

İlk Firmam ve İstanbul'da İlk Mağazam

Evlenmiştim, çok çalışıyordum. İşimde, rakiplerimin arasında ün yapmaya başlamıştım, para kazanıyordum. Babamın artık bana tam güveni vardı.

Babam Hacı Mustafa Rahmi Efendi, 1917'de kurduğumuz Koçzade Mustafa Rahmi firmasını 1926 yılında bana devretti. Böylece Koçzade Ahmet Vehbi Firması kurulmuş oldu. Bir yıl sonra Ankara Ticaret Odası İdare Heyeti Başkanlığı'na seçildim. Babam 1928'de öldü. Karaoğlan çarşısındaki ev ve altındaki dükkân, caddenin genişletilmesi dolayısıyla yıkılmıştı. Yerine şimdiki Koç Han'ı yaptırdık. Bu hanın ilk kiracısı Devlet Demir Yolları ve Limanları İnşaat ve İşletme Genel Müdürlüğü oldu. Sonradan uzun süre Ankara İmar Müdürlüğü de bu binada çalıştı.

Yıkılan dükkândaki ticarethane, önceleri Maliye Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı ve Ankara Vilâyetinin toplandığı alana bakan ve daha sonra Havuzlu Kahve diye tanınan mağazaya taşındı. Sonradan Ankara imar planı gereğince bu bina da yıkıldı. Birkaç yıl da burada çalıştık, sonra Ulus Meydanı'ndaki, şimdiki Merkez Ticaret Şirketi'mizin oturduğu Koç Han'ı yaptırınca bunun altındaki iki mağazaya taşındık.

Ankara'da esnaflıktan çıktım, tüccar sınıfına girdim ve tanındım.

İşlerim iyi gidiyordu, ilerlemek ve yükselmek: istiyordum. Ankara bana ufak gelmeye başladı. Bütün hevesim İstanbul'da bir mağaza açmaktı. Bu konuda, iki yıl düşündüm. Üzerinde durduğum en önemli nokta "İstanbul'da bir iş açar, başarılı olmaz da kapatırsam bütün moralim bozulur, böylece ileri değil, geri giderim" kaygusuydu. Rakiplerim, beni çekemeyenler, hatta eş dost arasında kötü duruma düşmekten korkuyordum.

Galata'da şimdi Koç Galata Grubu'muzun bulunduğu yer vaktiyle bir rakı imalâthanesiymiş. İsrail Efendi, ilerde işe yarar diye, aklımda yanlış kalmadıysa, burayı bize 18 bin liraya satın aldı. Bina çürüktü, içinde ahşap bir yazıhane vardı, yağmur yağdıkça akar, toprak dökülürdü. İsrail Efendi bunların önüne geçmek için kendi aklına göre, kaput bezinden bir tavan yaptırmış, mağazanın içine de on metrekarelik bir cam bölme koydurmuştu. Bu yazıhanede İsrail Efendi, muhasebecisi Kevork Efendi ve sekreter Bayan Takuhi, üç kişi çalışırdı. İşleri, bizim Ankara kuruluşunun malını almak ve göndermekti.

Hiç unutmam, güz aylarından birinde İstanbul'a gelmiştim. Yağmur yağmıştı ve kaput bezi tavanın bir yanından sular akmaktaydı. İsrail Efendi bu koşullar içinde çalışıyordu. Benim aklımda o binayı yıkıp yeniden yapmak ve İstanbul'a adım atmak vardı. Çözülmesi gereken sorunlar çoktu. İstanbul'a gelirsem Ankara'daki işlerim ne olacaktı? Ankara'da otururum İstanbul'daki işi kim çevirecekti? İstanbul işi beni durmadan düşündüren bir konu haline gelmişti.

Ankara'da birgün mağazadan çıktım, Karaoğlan Çarşısı'na gideceğim. Şimdi Sümerbank'ın bulunduğu yer Taşhan Binası idi. Binanın önünde, düşünceli, keyifsiz, morali bozuk, az tanıdığım bir adama rastladım. Bu zat Bay Emin Güraç'tı. Nallıhanlıydı, Ankara'da okumuştu. Avundukzade firmasının Ankara şubesinde muhasebecilik yapmış, oradan ayrılmış; Keskinli Ziya Bey adında biri ile manifatura mağazası açmış, işi götürememişler, iflas etmişler. Bay Emin Güraç bu durumdan üzgün, iş ararmış. Hatırımı sorduktan sonra bunları söyledi. "Dükkâna gel, görüşelim" dedim. Dükkânda Emin Güraç Bey ile yaptığımız görüşmede bir deneme olarak Hükümet işlerine ortak girmeye, birbirimizden memnun kalırsak devama karar verdik.

Emin Bey ile ilk işimiz Ankara Belediyesi Temizlik Müdürlüğü'nün 500 süpürge işine girmek oldu. Böylece başlayan işbirliği devam etti. Emin Bey'e hangi işi verdiysem başarı gösterdi, gözüme girmeye başladı.

İki yıl çalıştıktan sonra Emin Bey'e İstanbul'da kuracağım Şirkete

ortak olmasını ve İsrail Efendi ile birlikte müdür olarak işleri yürütmesini teklif ettim. Kabul etti ve ailesi ile birlikte İstanbul'a taşındı.

İstanbul şubemizi, 1937 yılında "Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi" adıyla Fermeneciler'de, yukarıda anlattığım binada kurduk. Sermayemiz 100 bin lira idi; % 15 hissesi İsrail Efendi'nin, % 15 hissesi Emin Bey'in ve % 70 hissesi de benimdi. İki yıl sonra ilk korkum kalmadı. Başarılı olmaya başladım, İstanbul'un büyük firmalarını tanıdıkça her gün yeni yeni bir şeyler öğreniyor ve işlerin içine daha fazla giriyordum. Taahhüt işlerimiz ilerledikçe devletin büyük müteahhitlerini de tanıyordum.

Galata'da Fermeneciler'de Mehmet Ali Paşa Hanı'nda Bay Kori adında, çok akıllı bir müteahhit vardı. Şimdiki Mobil'in adı o zaman Standard Oil idi. Kori Efendi, bir yandan bu firmanın devlet satışlarını Ankara'da yapar, öte yandan kendi hesabına askeri fabrikaların ihtiyacının hemen hemen yüzde seksenini verirdi. Askeri fabrikaların aldığı malzemeyi Avrupa'da yapan, birçok büyük firmanın Türkiye temsilcisi idi. Biz bu alanda, özellikle askeri fabrikaların aldığı yerli malzeme içinde kendimizi bir hayli tanıttıktan sonra, Kori Efendi'nin girdiği işlere de akıl eskitmeye başladık.

Emin Bey, İsrail Efendi, ben, üç ortaktan hiçbirimiz yabancı dil bilmezdik. Avrupa ile iş yapabilmek için Avrupa dillerini bilmek gerekiyordu. Askeri fabrikalarda eksiltmelere giren müteahhitleri tanımaya başladım. Kori Efendi'nin karşısına rakip olarak çıkan Baker Şirketi vardı. Baker Şirketinin işlerini de İsak Altabef adında çok aklı başında biri görürdü. Ankara'ya gelir, eksiltmelere girerdi.

Altabef benim dikkatimi çekmeye başladı, İstanbul'daki Avrupa firmalarının komisyoncuları aracılığıyla askeri fabrikaların aldıkları elektrolitik bakır gibi büyük ihalelerin fiyatlarını öğrenmeye başladık ve Kori Efendi'nin karşısında rakip olarak birkaç işe girdik.

Kori Efendi zaman zaman bizimle alay eder, zaman zaman ortaklık teklifinde bulunurdu. Ortak olarak girdiğimiz işlerde bana "Ortak girmeyeceğiz, tekliflerde Koç ismi olmayacak" demişti.

Bir türlü bizi kabul edemiyordu.

Baker şirketinin Mösyö Modiano adında akıllı bir direktörü vardı, Bay Altabef'i o yetiştirmişti. Bizim Bay Altabef ile konuşmalarımız sıklaştı, gözüm bu akıllı adamı daha fazla tutmaya başladı. Bay Altabef'in Kasımpaşa'da, yoksul bir Musevi'nin çocuğu olduğunu öğrendim.

Musevi Lisesini bitirdikten sonra Almanya'ya gitmiş, bankacılık eğitimi görmüş, orada bankalarda çalışmış, Türkiye'ye dönmüş, bir-iki yerde çalıştıktan sonra Baker firmasına girmiş, yerleşmiş.

1937 yılında Bay Altabefi de İstanbul'daki şirkete ortak olarak aldım. Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi, hisselerin Vehbi Koç % 55, İsrail Anastasyan % 15, İsak Altabef % 15, Emin Güraç % 15 olarak, dört kişi arasında bölünmesiyle, her çeşit işten anlayan insanlardan kurulu bir ortaklık haline geldi. Ortaklarının üçü İstanbul'da otururdu, ben Ankara'da otururdum.

Bu ortaklık 1944 yılına kadar düzenle yürüdü, para kazandı. Bütün Avrupa işlerini Bay Altabef, resmi işleri Emin Bey, piyasa işlerini de İsrail Efendi yönetirlerdi. Ben de zaman zaman İstanbul'a gelirdim, toplantılar yapardık.

Ankara'da tanıdığım, benim karşımda çok kuvvetli bir rakip olan fakat gençlik dolayısıyla biraz eğlenceye dalmış bulunan Muhterem Kolay'ın işleri bozulmuştu. İyi bir satıcıydı. Arkadaşlarla görüştükten sonra Muhterem Beyi İstanbul şirketimize almaya ve bir inşaat malzemesi mağazası açmaya karar verdik.

1939 yılında İstanbul şirketimizin binasını, üst katı yazıhane, alt kat mağaza olarak yaptırdık. Aynı yıl Muhterem Bey'i alarak satış mağazasını açtık. Muhterem Bey işini bilen zeki bir satıcıydı. Kısa zamanda Galata piyasasında ses vermeye ve kendini göstermeye başladı.

Yıllar geçtikçe ortaklar zenginleşti ve geçimsizlik, çekememezlik başladı. Emin Güraç ile Altabef, İsrail Efendi'yi küçümsüyorlardı. Bana karşı da eski saygı ve itibarları kalmamıştı, çünkü piyasa artık onları tanımıştı. Vehbi Koç'a ihtiyaçları dünden daha azdı. Zaman geçtikçe Altabef ile Emin Güraç'ın da arası açıldı. Bana düşen, artık iş görmekten çok, düzen sağlamaktı, buna çok çalıştım ama başarabilmem güçtü.

Bu üç ortağımla yaptığım her görüşmede adam yetiştirmediklerinden, aramadıklarından, almadıklarından yakınırdım. Zeki insanlar almak ve yetiştirmek bir türlü işlerine gelmiyordu. Bu arada Bay Altabef cam işlerine müdür yardımcısı olarak Bay İsrail Menaşe'yi teklif etti, ben de kabul ettim. Sonradan Galata grubumuzun önemli bir elemanı ve müdürlerinden biri olan Menaşe, tanınmış cam tacirlerinden Niego'nun yanında satıcı idi. 1943'te Varlık Vergisi dolayısıyla Niego'nun işleri küçüldü. Bay Menaşe de bize geçmeyi tercih etti. İsrail Menaşe'nin bize katılmasıyla kuruluşumuz güçlenmişti ama ben

hâlâ yeni, genç elemanlar alınmasını istiyordum.

1945 yılında bir Kasım günü, İzmir'de Ticaret Odaları toplantısına katılmak üzere Ankara'dan trene bindim. Yol uzun olduğundan, bütün gün trende geçiyordu. Oturdum, oturdum bunaldım. Konuşacak adam arıyordum. Yanımdaki kompartmanda iki genç yolcu vardı. Ben de vagonun koridorunda dolaşıyordum. Bu gençlerin nereye gittiklerini sordum. Biri Merkez Bankası Esham ve Tahvilât, Öteki Kambiyo Müdür Yardımcısı imiş, İzmir Merkez Bankası'na "grup" götürdüklerini söylediler. Grubun ne olduğunu bilmiyordum, sonradan para veya değerli evrak için kullanılan bir deyim olduğunu öğrendim. İki kişiden biri kompartmandan hiç ayrılmıyordu.

Ben bu gençlerle görüşüp kim olduklarını öğrenmeye çalıştım. İkisi de İzmirliydi. İzmir Koleji'ni bitirmişler, askerliklerini yapmışlar, Merkez Bankası'na memur olarak girmişler, bir yandan Hukuk Fakültesi'nde okumuşlar. Hukuk diploması almışlar ve bankada bulundukları kısımda müdür yardımcılığına yükselmişler. Hallerinden oldukça memnunlar, serbest hayata atılmak için cesaretleri yok. Memuriyette kalsalar ilerleme sınırları belli. Ben bunların ikisine de iş teklif ettim, hal tercümelerini istedim. Gelmeyi kabul ederlerse, İstanbul'daki ortakların uygun gördüğü İstanbul'da kalacak, öteki Ankara'da çalışacaktı.

İzmir'e geldik. Ben bu iki gençten ayrıldım. Hal tercümelerini getirip verdiler. Ankara'ya döndük, İstanbul'daki arkadaşlar Ankara'ya geldiler. Gelinlik kız gösterir gibi Bay Altabef ile Bay Güraç'a bu iki arkadaşı gösterdim. Bunlardan biri Ziya Bengü, öteki İbrahim Berkem idi.

Bay Altabef ile Emin Bey, Ziya Bengü'yü istediler. Ziya Bey böylece sonradan Galata Grubumuz dediğimiz, İstanbul şirketimize girdi. Ziya Bey'le anlaşma imza ettiğimiz 27 Aralık günü Atatürk'ün Ankara'ya ilk gelişinin yıl dönümüydü. Dışarıda şenlikler sürerken, biz anlaşmayı imzaladık ve bunu uğurlu bir başlangıç saydık.

Ziya Bengü zekiydi, başarılı olmak için sabretmesini söyledim. Bana bir süre sonra Bay Altabef'in kendisini şirketten kaçırmak için uğraştığını, fakat dayandığını, bu şekilde başarı gösterebildiğini anlattı.

Emin Güraç ile Altabef arasında gün geçtikçe artan soğukluğa bir çare bulmak gerekiyordu. Bunun da ancak işlerin bölünmesiyle yapılabileceğini düşündüm. Emin Güraç'a demir işlerini, Bay Altabef'e ithalat ve cam işlerini, İsrail Efendi'ye de mağaza işlerini vererek işleri

bölmenin yolunu bulduk. Bu düzen iki-üç yıl sürebildi.

Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi'nin eski ortakları arasındaki anlaşmazlıklar artıyordu. Bunda ortak-müdür arkadaşların kendi kısımlarından şirkete sağladıkları kâr farklılığının ve genel masrafların dağıtımının da etkisi oldu. Sonunda Emin Güraç ayrılmaya karar verdi ve Mart 1950'de ayrıldı. Kendi adına bir demir ticarethanesi kurdu, büyük başarı gösteremedi. 3 Şubat 1954'te Hakkın rahmetine kavuştu.

Bay Altabef kültürlü bir insandı. Çocuğu olmamıştı, hanımı da hastaydı. Zaman zaman çalışamayacağını, elindeki paranın onu geçindirmeye yettiğini, Suadiye'de yaptırdığı evde kitaplarıyla başbaşa kalacağını söyler, zaman zaman da boşluktan sıkıldığını, iş tutacağını ortaya atar, işe sarılırdı. Kendisine müşavir olarak kalmasını teklif ettim, kabul etmedi, ayrıldı. Bir zaman çalışmadı. Sonra Beyoğlu'nda, şimdiki Merkez Han'ın tam karşısında Kısmet Han adlı bir binada bir yazıhane tuttu. Büyük işler yapmak istedi, olmadı. Sosyal işlerle meşgul oldu ve bu alanda önemli görevler aldı, Musevi Cemaati adına İstanbul'da Demokrat Parti milletvekili adayı oldu, seçimi kazandı, Meclise girdi. 27 Mayıs 1960 devriminde tutuklandı. Yassıada'ya gitti, hastalandı. Kayseri hastanesinde yattı, beynine bir rahatsızlık geldi, 1962'de İstanbul'da, Fransız Hastanesi'nde vefat etti.

İsrail Anastasyan Efendi ölünceye kadar benden ayrılmadı. Galata Grubu'nda çeşitli işlerden kazanç sağladık. Son zamanlarda yaşlandı, işten ayrıldı. Kendisine Galata yazıhanesinde bir oda verdik. Bir yandan benim kişisel işlerime bakar, bir yandan da kendi işleriyle uğraşırdı. Hali vakti yerinde, iyi bir insandı.

İşlerimiz gelişince, firmalarımızı anonim şirket olarak yeniden teşkilatlandırıyorduk. O zamana kadar "Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi" olan Galata Grubu'muz da Koç Ticaret A.Ş.'nin Galata Şubesi oldu. Bu şubedeki genç arkadaşlarla bir anlaşmaya vardık. Ziya Bengü, İsrail Menaşe, Muhterem Kolay ortak müdür oldular ve 1954 yılından itibaren bu şekilde çalıştık.

Gaz-Benzin İşine Nasıl Girdim?

Ankara'da babamla birlikte açtığımız ilk dükkân, bakkal dükkânı olduğundan yiyecek, içecek, yakacakla ilgiliydi. Daha önce de anlattığım gibi, Türkiye'de o devirlerde elektrik hiç yoktu. Şehir ve kasabalarda evler gaz lambası ile aydınlatılırdı.

1920'lerde benzin tüketimi hemen hemen yok gibiydi; memleketin ihtiyacı olan bütün gaz dışarıdan teneke ve sandıklar içinde gelirdi.

Mobil kumpanyasının adı o zamanlar “Standard Oil Company”, gaz yağının markası da “Develi” idi, çünkü gaz teneke ve sandıklarının üstünde deve resmi vardı. Çift tenekeli sandıklar kırk kuruşa satılırdı. Standard’ın rakibi “Neft Sendikat” denilen Rus firmasıydı, onun markası da orak çekiçti. Büyük bakkalların hepsi müşterilerine gaz satarlardı, sattıkları gazı da bu petrol firmalarının acentelerinden alırlardı.

Bu işi biraz inceledim. Ankara’nın gaz acenteliğini almak istiyordum. İki büyük firmanın Ankara’da acentesi vardı, İstanbul’a geldim. Bizim İsrail Efendi ile bu işi nasıl yaparız, diye düşündük; İstanbul’da Steaua Romana adında bir firma vardı (şimdiki BP), bunun mallarını iki Rus satıyordu. Galata’da bir handa yazıhanelerine gittik, bunlarla tanıştık. Bir vagon gaz aldık. Gazı Ankara’ya getirdim, Belediye gazhanesine koyduk, sandık sandık satmaya başladık. Bu iş bana tatlı geldi, kârı azdı ama sürümü çoktu. Biz bir vagonu iki vagon yaptık, sonra üç vagona çıktık, gelen mallarımızı ilçelere de satmaya başladık.

Standard Oil ile Neft Sendikat müfettişleri bizim varlığımızı hissettiler ve merkezlerine raporlar göndermeye başladılar. Müfettişler benimle görüşüyorlar, ara sıra çayımı içiyorlar, hatırımı soruyorlardı. Ben de hep Standard Oil, yani “develi” marka gazın acenteliğini nasıl alabilirim diye düşünüyordum. Bunların ilk acenteleri Ankara’nın Katolik Ermenilerinden biriymiş. Ondan sonra acentelik, Besim Atalay Bey’e geçmiş, daha sonra Besim Atalay’dan almışlar, 1922 yıllarında Ankara’da oturan Akşehirli Mustafa Şirvancı ve Zekâi adında iki ortaklı bir firmaya vermişler.

Ben piyasaya girip çalışmaya başlayınca ve işlerim ilerleyince, Mobil müfettişleri benim, acenteleri olan Akşehirliden mal almamı tavsiye etmeye başladılar. Ben, “Onlardan almam, doğrudan getiririm” cevabını verdim. Bu görüş hâlâ bugün hepimizde var. “Ben yerinden getiririm, ondan mal almam, doğrudan alırım, pahalı da olsa razıyım” denir. Ben de o zamanki tecrübemin sınırı içinde o teklifi reddetmiştim.

Satışa devam ediyordum. Benim her yıl ne kadar mal sattığımı gazhane kayıtlarında görüyorlardı. Çalışkan bir genç olduğumu, ilerde karşılarına büyük bir rakip olarak çıkacağımı düşünerek Akşehirliyle ortak olmamı yeniden teklif ettiler.

Akşehirli’ye de, “Bunu kaçırmayalım, başımıza büyük rakip olur, acenteliğini sen yap, satışını buna ver, bu da doğrudan bizden mal alsın” demiş olacaklar. Beni de, “Sen sesini çıkarma, şimdilik böyle mal al, şirketimiz bir defa senin nasıl çalıştığını görsün, üst tarafı

kolaydır," diye teşvik ediyorlardı. Şirketin büyüklüğü, markanın tanınmış olması, gelecekte acenteliğini almak umuduyla bu teklifi kabul ettim. Üç-dört yıl bu iş böyle geçtikten sonra, benim çalışma tarzımı, sattığım malları gördüler. Standard Oil'in Türkiye Müdürü Mr. Wiley ile müfettişleri Mr. Saltiel Ankara'ya geldiler. Ulus Meydanı'nda şimdi Sümerbank'ın olduğu yerde, Taşhan'da kalıyorlardı. Beni odalarına çağırdılar. Ankara acenteliğini Akşehirli'den aldıklarını, tümünü bana verdiklerini bildirdiler. Bir de anlaşma imzaladık.

İşte eski Standard Oil, şimdiki Mobil Oil şirketiyle ilişkim böylece 1928 yılında başlar. Uzun yıllar birlikte çalıştık. Şirket ile aramızda, satış ve ödeme bakımından en küçük anlaşmazlık çıkmadı. Sanırım Mobil'in Türkiye'deki en eski acentesiyim.

Yanılmıyorsam benim acenteliğe başladığım 1928 yılında bütün Türkiye'nin resmi, özel, askeri, gaz-benzin tüketimi 120 bin tondu. Bugün yıllık tüketim yaklaşık olarak 10 milyon tondur.

Standard Oil, önce bir-iki ilçe hariç, Ankara ilinin acenteliğini bana verdi. Yıllar geçtikçe, tüketim çoğaldıkça, yavaş yavaş ilçeleri aldılar. Biz de Ankara şehrinin belediye sınırları içinde kaldık. Uçak benzinini ayırarak, büyük müteahhitlere ve kendi pompası olanlara doğrudan doğruya mal satmaya başladılar. Bu arada rakipler de çoğaldı; Shell, BP, Türk Petrol firmaları Türkiye piyasasına yerleşmeye, Mobil'in elindeki müşterileri almaya başladılar.

Neft Sendikat, zannediyorum 1938'de olacak, herhalde siyasi nedenlerle, teşkilatını kapattı. Bunların Boğaz'daki tesisleri devralınarak Petrol Ofis kuruldu. Ulusal bir kuruluş olduğundan rağbet gördü, öteki firmaların elinden bir hayli müşteri aldı, en çok mal satan şirket haline geldi. Bütün şirketler büyük şehirlerdeki acenteliklerinin hemen hemen hepsini kapattılar. Bütün satışlar benzin istasyonlarındaki pompalardan yapılır oldu. Bu bizi de etkiledi, müşteriler doğrudan doğruya ana şirketlerden mal almaya başladılar. Eski bir işimizi kapatmamak için acenteliğimizi, küçük çapta bir şirket şeklinde sürdürmekteyiz.

Petrol işinde bir anımı da burada anlatmak istiyorum. Sonradan Ankara'daki Ormak şirketimizde müdür olan, şimdi emeklilik yaşına geldiği için aynı şirkette müşavirlik görevini yapan Turhan Boray, 1944-50 yıllarında Petrol Ofis'in Genel Müdürü'ydü. Sakin, akıllı, bilgili ve özellikle nazik bir insandı, benim görüşüme göre Petrol Ofis'e büyük ve faydalı hizmeti olmuştur. Bu hizmetten dolayı da tam 25 yıl sonra Petrol Ofis bir tankerine "Turhan Boray"ın adını

vermiştir.

Turhan Bey'in akıllı ve hesaplı çalışmasından, rakip petrol şirketleri çekindiler. 1950 yılında iktidar değişti. Yanılmıyorsam, petrol şirketlerinin ilk isteği Turhan Boray'ı görevinden uzaklaştırmak oldu. Bunda da başarılı oldular ve Turhan Boray işten ayrıldı.

Genel Müdürlüğü sırasında Turhan Bey'le ailece görüşürdük. 1950'de ayrıldığı zaman, petrol şirketlerini tanıdığını, Amerika'nın en büyük petrol şirketi olan Esso'nun İtalya'daki kuruluşunun başındaki kişiyle dost olduğunu, benim bu firmaya başvurmamı, bu şirketi buraya getirip kendileriyle ortak, büyük bir petrol şirketi kurmanın mümkün olacağını söyledi, ısrar etti. Mobil ile uzun yıllara dayanan işbirliği, esaslı bir para bağlamadan küçük de olsa her yıl bir kâr getiriyordu. O yıllarda tanıştığım iş arkadaşım Fazıl Öziş ve başka arkadaşlarım Turhan Bey'in teklif ettiği şekilde petrol işine büyük çapta girmeme karşı çıktılar. Diğer çeşitli işlere de girmiştim, Turhan Bey'in yaptığı bu teklifin üzerinde fazla durmadım. Eğer 1950 yılında böyle büyük bir şirket ile işbirliği kurabilseydim, gerek arama, gerekse piyasada petrol satış işinde, Türkiye'de iyi bir mevki sahibi olabilirdim.

Fırsat kaçınca biz de başka sahalara dağıldık. Ancak 1981 yılında likit petrol gazı işine girdik, Aygaz ve Gazal şirketlerimizi kurduk.

İnşaat Müteahhitliğine Nasıl Başladım?

Atatürk'ün Ankara'yı başkent yapması şehre büyük bir canlılık getirdi. Bayındırlık ve yapı işleri başladı. Ben de bakkaliye, köselecilik ve hırdavat işlerini bıraktım, yapı malzemesi işine girdim.

Bir işten bir işe geçerken, babam son derece kızar, elimdeki sermayeyi kaybedeceğimden, kendisini zarara sokacağımdan endişe ederdi. Hırdavat işini sürdürdüğüm sıralarda, yavaş yavaş, çimento, musluk gibi inşaat malzemesi de getiriyordum. Bir defa bu çeşitlere ek olarak, Marsilya tipi kiremit getirdim. Babam bu kiremitleri görünce kızdı ve "Her şeye burnunu sokuyorsun, bunu da mı getirdin, nereye satacaksın?" diye çıkıştı. Ankara'da çatısı Marsilya tipi kiremit ile kaplı üç yapı vardı: Fransızların yaptıkları bir okul, ilk Büyük Millet Meclisi'nin yeri olan taş bina, Ankara İstasyonu'nda müdürler için yapılmış lojman.

Bu arada, uzun yıllardan beri unutamadığım bir anıdan söz etmek istiyorum: Marsilya tipi kiremitten dükkâna birkaç tane örnek koymuştum. O sırada büyük bir fırtına koptu. Çarşıdan geçen insanlar, hemen dükkânlara sığındılar. Benim dükkânıma da Rüştü Bey adında

bir bey girdi, kiremitleri gördü. Bu bey, B.M.M. Daire Müdürü imiş. Fırtına Meclis çatısının bir köşesini de uçurmuştu. Rüştü Bey ertesi gün bizim dükkâna geldi. Elimde olan kiremitleri aldıktan sonra yeni sipariş verdi, iyi kâr ettim. Yapı malzemesinde kiremit işine de bu şekilde başlamış olduk.

O sıralarda Belediye tarafından Yenişehir'de konut yapımına karar verildi. Bunları müteahhitlere ihale ediyorlardı. Ankara'da o zamanın en büyük müteahhidi Nafiz Kotan Bey'di. Bu bey ile o zamana göre çok büyük işler yaptım ve para kazandım. Üzerimde çok büyük bir iz bırakan Nafiz Bey'in hayatından söz etmek isterim.

Nafiz Bey Erzurumluydu. Kardeşi Necip Bey ile birlikte İstanbul'a yerleşmişler, özellikle askeri taahhüt işlerine ve bu arada et işine girmişler. Ömer Abit Han'da yazıhaneleri vardı, devlet erkânına yakınlık göstererek İstanbul'da birçok taahhüt işleri yapmışlardı.

O zaman kendilerini tanımıyordum. Daha önce de anlattığım gibi, Kurtuluş Savaşı sırasında İstanbul ile Ankara arasındaki tek yol, Ankara'dan İnebolu'ya kadar araba ile karadan, İnebolu'dan İstanbul'a denizdendi.

Bir defa yine İnebolu üzerinden ve "Bahr-i Cedid" vapuruyla İstanbul'a gidip mal almış, İnebolu'ya dönmüştüm. İnebolu'dan araba bulup Ankara'ya gelmek bir işti, çünkü bütün arabalar ordunun emrindeydi. O sıralarda işinin ağırlık merkezini İnebolu'ya getirmiş olan Nafiz Bey, her türlü askeri müteahhitliği yapıyor, Milli Hükümet İnebolu'da birçok eksiltmeler ilan ediyor, Nafiz Bey bunların hepsine giriyor, İstanbul'dan mal alıp İnebolu yoluyla Ankara'ya gönderiyordu. Nafiz Bey'in malları yaylı arabalarla Ankara'ya taşınırken biz İnebolu'da günlerce sıra bekliyorduk.

Nafiz Bey 120 bin liraya bir uçak alıyor. Orduya hediye ediyor. Kurtuluş Savaşı'nda ordumuzun tek uçağı buydu. Kısacası kiminle konuşsanız, varsa yoksa Nafiz Bey...

İnebolu'da boş durup beklemekten usanmıştım. Bir eksiltme ilan edildi: Ağaç ayakkabı çivisi; İstanbul'dan yeni dönmüştüm, fiyatları biliyordum. Babama yazsam razı olmayacaktı. İşte de yüzde yüz kâr olduğunu görüyordum. Durumu, İstanbul'daki Ankaralı tüccarlardan beni tanıyan Bulgurluzade Mehmet Bey'e yazdım; bu işin sonunda 5 bin lira kar olduğunu bildirdim, kabul etti. İnebolu'da eksiltmeye girdim ve çivi işini aldım. Mehmet Bey, İstanbul'daki komisyoncum İsrail Efendi'ye 5 bin lira verdi. İsrail Efendi çivileri aldı ve İnebolu'ya gönderdi.

Bu gibi ufak işlere Nafiz Bey pek girmezdi, haberi bile olmadı. Dönüşte araba bulmak için kendisine rica ettim. Lütfetti, araba izni için aracı oldu, belgemiz çıktı, bindik, Ankara'ya geldik. Nafiz Bey sonradan benim bu işe girdiğimi haber alıyor. Çiviler İnebolu'ya gelince oradaki inceleme komisyonuna, "Evsafına uygun değildir" diye reddettiriyor. Mehmet Bey'den ödünç para almıştım, babamın haberi yok. Gelen malın istenen nitelikte olduğunu biliyorum. Nafiz Bey bu işlere alışmamam için bana bu dostluğu yapmış!

Bu işlere Ankara'da "İhzarat ve Tedarikât Komisyonu" diye bir komisyon bakardı; çok uğraştıktan sonra çivileri kabul ettirdim. Paranın birazını kestiler, 3 bin 600 lira kazandım, bin 800 lira Mehmet Bey, bin 800 lira da ben kâr ettik.

İnebolu önemini kaybettikten sonra Nafiz Bey Ankara'ya geçti ve inşaat işleriyle uğraşmaya başladı. Yenişehir'de sonradan uzun yıllar Mısır Elçiliği'nin bulunduğu büyük evi yaptı, çok güzel döşedi, bir de gayet şık yazıhane açtı. Bütün devlet erkânı, Nafiz Bey'in yazıhanesinde, akşamları da Nafiz Bey'in ziyafetindeydi.

Ben, Nafiz Bey'le dostluğu ilerlettim. Mal satıyorum, firma hâlâ babamın adına. Taşhan'ın altında Karpiç Lokanta açmış. Nafiz Bey zaman zaman beni bu lokantaya götürür, paraları öder, akşam da evine çağırırdı. Bizim ev, Maliye Bakanlığı'nın yanında, Zevk Lokantası'nın arkasındaki çıkmaz sokaktaydı. Akşam otomobilini gönderir. Yenişehir'deki evine gideriz. Mükellef sofralar, garsonlar, takımlar... Bir falso yapmamak için hep masada bulunanların nasıl davrandıklarına bakardım.

Nafiz Bey Ankara'nın bayındırlığında çok önemli işler aldı. Sermayesi gayet azmış, hiç belli etmezdi. Babam beni her zaman "Bu zatın halini beğenmiyorum, dikkat et" diye uyarırdı. Ben ise doğru söylemek gerekirse, çok dikkat etmezdim.

Nafiz Bey bütün banka müdürleriyle dosttu.

Birgün sabahleyin Ankara'ya bir haber yayıldı. Nafiz Bey Viyana'ya gitmiş. O vakit kafamda bir şimşek çaktı; 80-90 bin lira sermayem var, bir yandan krediyle mal almışım, Nafiz Beye veresiye satmışım, 120 bin lira alacağım var. İlk işim durumu öğrenmek oldu. Celâl Bayar, o zaman İş Bankası Genel Müdürü, Viyana'ya ameliyata gitmiş. Nafiz Bey'in durumu kötü, vadesi gelen bonolarını ödeyememiş, Ankara İş Bankası Müdürü hemen gidip Celâl Bayar'a ricada bulunmasını salık vermiş, Nafiz Bey de Viyana'ya onun için gitmiş.

Bir hafta sonra Nafiz Bey dönüyor. Celâl Bey'i razı etmiş, İş Bankası'nın vadesi gelen bonoları ödeyip Nafiz Bey'i iflâs ettirmemesine karar verilmiş. Bunun iç yüzünü de sonradan öğrendim. Meğer Nafiz Bey İş Bankasından o kadar çok kredi almış ki, iflâs ederse en büyük zarar bankaya olacakmış. Celâl Bey, Eskişehir Turhal Şeker Fabrikaları'nı, biraz da Atatürk'ün emriyle, eksiltmeye çıkarmadan Nafiz Bey'in şirketi, "İnşaat-ı Fenniye"ye verdirerek hem bizim paralarımızı almamıza yardımcı oldu, hem de kendi alacaklarını kurtardı.

Nafiz Bey durumu belli etmemeye çalışır, beni İstanbul'a davet ederdi. Birkaç defa İstanbul'a gittim, geldim, fakat Nafiz Bey'le olduğum zaman İstanbul'u bambaşka gördüm. Ben 10 liralık gömlek giyerdim; Nafiz Bey, Strongilo adında bir Rum'a yirmi beş liradan on iki gömlek birden ısmarlardı. Ben elli beş liraya Itkin'e elbise diktirirdim; Nafiz Bey elbiselerini seksen liraya diktirirdi. Akşamları beni eğlence yerlerine götürür, tadı damağımda kalırdı ama ben bunların hiçbirine aldanmadan yine hesabıma dikkat ederdim.

Hesapsızlık, banka faizlerinin ağırlığı ve İş Bankası'nın tutumunu değiştirmesi ile Nafiz Bey'in işi bozuldu. Ankara'dan İstanbul'a geçti, sonra yine Ankara'ya geldi. İş bakımından eski itibarı kalmamıştı. Sonunda Trabzon'a taşındı, ama işleri bir daha düzelmedi, Erzurum'da vefat etti.

Nafiz Bey, benim görüşüme göre, işlerinde hesapsızlığı ve fazla cömertliği yüzünden, çok kazandığı halde parasını tutamadı, işleri bozuldu, kısa zaman sonra da öldü, gitti. Onun hayatından çok ders aldım. Ortak iş yaptığımız halde, işleri bozulunca bile bana zararı olmadı. Çok ince, nazik, iyi bir insandı. Allah rahmet eylesin... Herşeyin iyisini görmek, bilmek çok güzeldir, ama insanın hesabını da bilmesi şarttır.

İlk Büyük Taahhüt İşim: Ankara Numune Hastanesi

İnşaat işlerinde ilerledikçe, malzeme satışından müteahhitliğe geçtikçe, daha büyük işlere girmek istiyordum.

Merhum Refik Saydam'ın Sağlık Bakanlığı zamanında Ankara Numune Hastanesi'nin yalnız beton kısmı Retliech Berger adında bir Alman şirketine ihale edilmiş, bu şirket de taahhütlerini gününde yerine getirmişti. Hastanenin tamamlanması için betondan başka, bütün işlerin yapılması gerekiyordu; sıva, boya, çatı, oluklar, elektrik, su,

asansör; bir binanın kullanılır hale gelmesi için gerekli bütün işler... Bu işlerin tamamı birden ihaleye çıkarıldı. Yıl 1932 idi; işin 1933 yılına, Cumhuriyet Bayramı'nın onuncu yıldönümüne yetişmesi şarttı. O sıralarda kalorifer mühendisi M. Tan ile kalorifer işlerine giriyor, bazı inşaat ihalelerine de katılıyorduk, ama sermayem çok büyük değildi.

Şartnameye göre, yurtdışından gelecek malzemenin bedeli ancak yumurta ve tütün gibi belirli malların ihracıyla takas usulüyle ödenecekti. Çok düşünüp taşındıktan sonra bu işe girmeye karar verdik. Elektrik ve asansör tesisatını, Burlalar ile yapmak üzere anlaştık ve ihaleye girdik. O zaman Daniel Burla işin başındaydı. İş 530 bin liraya bizim üzerimizde kaldı. Fiyat seviyesi bakımından bir fikir vermek için şunu söyleyeyim; o zaman bir metre kare radyatörün inşaata maliyeti 6,5 liraydı.

İhale evrakı tasdik edilmek üzere Sağlık Bakanı Refik Saydam Bey'e gönderildi. Bakan, Türkler yapamaz diye, işi yabancılara vermeyi aklına koymuş. İhalenin bizde kaldığını görünce vermemek için yollar aramakta olduğunu haber aldım; kendisini ziyaret ettim.

"Türkler bu işi yapamaz, ancak yabancı bir firmayla ortak olduğunu isbat edersen, bu işi size verebilirim" dedi.

Almanya'da bir firma aradık, "Yehliski Tekilman" adında bir firma bulduk. Firma, hiçbir sorumluluğa girmemek, göndereceği mühendisin ücretlerini de bizim ödememiz şartıyla, 20 bin liraya adını verebileceğini söyledi, anlaşmayı yaptık. Bakana evrakı götürdük, işi bize ihale etti ve şunları söyledi: "Kontrol olarak Ali Rıza Bey isminde bir zatı vereceğim. Onun her isteğini yapmak zorundasınız, anlaşmazlık çıkarsa, daima Ali Rıza Bey'in haklı olduğunu şimdiden bilin."

Anlaşmayı imza ettik, işe başladık.

Refik Bey'in arkadaşı olan Ali Rıza Bey istihkâm subaylığından gelme, gayet sert bir zattı. Elinde bastonuyla günde dört defa binayı dolaşır, kesin emirler verirdi.

Bu iş zarar ederse, beni tamamen alıp götürürdü.

Biz yazıhaneyi, yatağı Numune Hastanesi'ne naklettik. Geceli gündüzlü çalışmaya başladık. M. Pester isminde bir tesisat mühendisi daha aldık. İnşaatın sıvaları için çimento gerekliydi, yurtta çimento yoktu, bütün çimento ihtiyacı dışarıdan geliyordu. Zamanımız çok azdı. Norveç ve İsveç'ten getirttiğimiz çimentolar Derince'ye gelirdi,

oradan vagona yükletir, Ankara'ya götürürdük. Bazen vapur gününde gelmez, bazen de gelir ama Devlet Demir Yolları vagon veremezdi ya da vagonlar yolda kalırdı. Bu işlerin peşinde kendim koşardım.

Çimento vapurları geldiği zaman Ankara'dan Derince'ye gider, vapurların boşaltılması, vagon bulunması, vagonların yolda kesilmemesi için

büyük çaba harcardım. Bu yüzden o günlerde ömrüm trenlerde geçti diyebilirim.

Bir yandan Burlalar, bir yandan biz, bütün imkânlarımızla çalıştık. Gelecek malların bedellerini ödemek için yumurta ihracatçılarıyla anlaşma yaptık.

Karşımıza Zeki Bey adında bir tütüncü çıktı. "Birlikte tütün alalım, Almanya'ya gönderelim, vereceğiniz takas ücretini çıkarırız, para da kazanırız" dedi.

Samsun'dan tütün aldı. Almanya'ya gönderdik. Tütünler kötü olduğu için satılmadı, iki yıl bekledi, yalnız ardiye ücretine tütünleri sattık, bir hayli para kaybettik. Ali Rıza Bey bizim dürüst çalıştığımızı gördü, halimize acıdı, mümkün olduğu kadar kolaylık göstermeye başladı.

1933 yılı Cumhuriyet Bayramı'nda hastaneyi bitirdik. Açılışı yapıldı. Cumhuriyet'in onuncu yıldönümüydü, Sovyetlerden Mareşal Voroşilov davetliydi, geldi. Törende Refik Saydam, çok memnun kaldığı için yanaklarımı, gözlerimi öptü. Bütün yorgunluğum o anda geçti.

Bu iş o güne kadar aldığım en büyük işti ve ortaya çıkan hastane binası da Ankara'nın en büyük ve en güzel binası olmuştu. Bu kadar büyük emek ve yorgunlukla tamamlanan bu işte, bu kadar eziyetten sonra, 20-30 bin lira arası bir para kazandık, ama büyük tecrübe sahibi olduk.

Elazığ-Van Hattı İnşaatı

İnşaat malzemesi sattığım için Ankara'daki müteahhitlerin hepsini yakından tanıyordum. Ankara'da inşaat işi arttıkça da İstanbul'un büyük müteahhitleri Ankara'ya gelip iş alıyorlardı. İstanbul'un tanınmış müteahhitlerinden Haydar Emre de Ankara'ya geldi. Çiftlik'teki Gazi Enstitüsü işini aldı. Kınacı Hanı'nda bir yazıhane tuttu.

Haydar Bey'e mal satmaya gittim. Haydar Bey benimle konuşmak bile

istemedi. “Sen İstanbul’dan mal alıp satan bir adamsın, benim İstanbul’da yazıhanem var, İstanbul piyasasını, Avrupayı tanırım, senin maliyet fiyatına ben mal alırım, bana mal satamazsın, boşuna gelip gitme” gibi bir tavır takındı. Haydar Bey’in bu davranışı bende iz yaptı, bu müteahhide mal satmaya karar verdim. Gerçekten çok akıllıydı, hangi işe girse hemen malzemesini satın alır, malzeme fiatlarının inip çıkmasından dolayı riziko kabul etmezdi. Parası sağlam, ciddi bir müteahhitti.

İlk başta hemen hiç para kazanmadan bu müteahhitle çalışıp gözüne girmeye karar verdim. Böylece dost olduk. Haydar Bey ciddi çalıştığı için resmi daireler de kendisini çok severdi; aklımda kaldığına göre Ankara’da Gazi Terbiye Enstitüsü, Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi, Ziraat Enstitüsü, Orduevi, Genelkurmay Binası ve daha buna benzer birçok binalar yaptı.

Bizim dostluk ilerledi. Haydar Bey büyük işler aldı. Parası yetmiyordu. Birkaç inşaat işinde ortaklık yaptık, dostluğumuz daha da güçlendi. Bu arada Haydar Bey ile birbirimizi iyice tanımıştık, bu dostluktan çok memnunduk, daha büyük işler yapmaya karar verdik.

Haydar Bey’in, Ziya ve Cemil Arıduru beylerle birlikte Haymil Şirketi adıyla bir şirketleri vardı. O sırada Elazığ-Van hattının, Elâzığ’dan Palu’ya kadar yetmiş kilometrelik bölümü ihaleye çıktı. Haydar Bey ile birlikte yaklaşık olarak 6 milyon liraya bu işi aldık. İş büyük olduğu ve ben de durumu iyi bilmediğim için Haydar Beyle şöyle bir anlaşma yaptık: Ben en çok 350 bin lira kâr alabileceğim, en çok da 350 bin lira zarara katılacağım. Demek ki, benim kâr-zarar hesabım 350 bin lirada kalacaktı.

1939 yılının ilkbaharında işe başlandı. Eylül’de II. Dünya Savaşı ilan edildi. Fiyatlar yükselmeye başladı. Biz işe girdiğimiz zaman buğdayın kilosu 10 kuruş, işçi gündeliği 1 liraydı. İki yıl sonra buğdayın kilosu 1 lira, işçinin gündeliği 4 lira oldu. Sermaye gitti, krediler gitti, fiyatlar durmadan artıyordu. Başta Haydar Bey olmak üzere hepimiz güç durumda kaldık. Durum bu şekilde devam ederken Haydar Bey’in morali bozuldu. Bir gün yazıhaneme geldi.

“Vehbi Bey, bu kadar yıldır kazandığım sermaye gitti, itibarım gitmek üzere... Ya intihar edeceğim, ya iflâs, başka çarem yok” dedi.

O dev gibi Haydar Bey’in gözleri dönmüştü. Perişan bir haldeydi. Benim moralim Haydar Bey kadar bozuk değildi, ya sinirlerim daha sağlamdı, ya da işin önemini Haydar Bey kadar anlamıyordum. Haydar Bey’i teselli ettim. Fakat bende de düşünce başladı. Çok

düşündüm, taşındım, soruşturdum. Bizim durumumuzda olan başka müteahhitler olduğunu öğrendim. O devrin Başbakanı Refik Saydam, Allah rahmet eylesin, dürüst, cesur bir insandı. Bizleri dinleyip zamanın Bayındırlık Bakanı ve diğer bakanlarla konuştuktan sonra, kanunda "dayanılmayacak bir zarar ve fevkalâde bir zaman olduğu görülecek olursa" maddesine dayanarak, Devlet Şûrası'ndan karar aldırıp anlaşmanın günün fiyatlarına göre düzeltilmesini kabul ettirdi. 6 milyon liraya aldığımız iş, 15-18 milyon lira arasında bitti. Zarardan kurtulduk, biraz da kâr ettik.

Bu anımı yazmaktaki amacım şu: İşler kötüye gittiği zaman moral bozuluyor. O zaman birdenbire her şeyi kapkara görüp kötü düşüncelere saplanmamak gerekir. Doğru iseniz, azimli iseniz, her çareye başvurmanız ve hakkınızı aramanız gerekir, iş düzelir. Bunu bizden sonra geleceklere örnek olması için anlattım.

İşlerin kötü olduğu o devirde İstanbul'a geldikçe Park Otel'de kalırdım. Bir gelişimde Haydar Bey'le yemek yedik, sonra Boğaz'a giderken, otomobilde, "Her işte hesap olur, kadın işinde hesap olmaz" dedi.

O akşam Haydar Bey oldukça içkiliydi. Bu söz de nereden çıktı diye düşündüm. Sonradan öğrendim, bir süre önce otuz yıllık hanımını boşamış, başka bir hanım sevmiş. Daha sonra bir gün Haydar Bey'in banyoda intihar ettiğini öğrendik. Haydar Bey böylece hayattan ayrıldı, gitti.

Elazığ-Palu hattı inşaatından çok anılarım vardır. İnşaat başladıktan sonra Haydar Bey ile bir gün trenle Elazığ'a gitmiş, gece yarısı varmıştık. Bize birer oda vermişlerdi, odaların üstünde "İnşaat Malzemesi Deposu" yazılı bir levha asılıydı, içerde bir de cibinlik vardı. Gerçekten görülecek bir odaydı. Odaya girdim, yattım. Ertesi gün kısımları gezmeye götürdüler. Yol, Murat Çayı boyunca devam ediyordu. Akşamları yemek sofrasına oturduğumuz zaman ilk aperitif olarak kinin kutuları gelirdi. Pek çok sivrisinek vardı. Hayatımda bu kadar iri, kemiklenmiş sivrisineği bir daha başka yerde görmedim.

Çalışan işçi, memur ve mühendislerin ne şartlar altında bu demiryollarını yaptıklarını insan kendi gözü ile görünce fedakârlıklarını daha iyi anlıyor ve takdir ediyor. Bu büyük eserler böylesine güçlükler içinde doğmuştur.

Bir Müteahhitlik Hatırası

Son yıllarda bir yandan Ankara'da bakanlıklar ve resmi daireler

yapılıyor, öte yandan demiryolu inşaatı hızla ilerliyordu. Bu yüzden birçok müteahhit ve bunlara bağlı taşeron ortaya çıkmış, gelişmişti.

Çeşitli müteahhitlerle karşılaştım. Bazılarının sermayesi az, veresiye almayı tercih eder, ihtiyacı olan malı kaça olursa satarsın. Bazıları kârını, zararını bilmez, gününe göre mal alır. Fakat, asıl güçlü müteahhitler aldıkları işe gerekli olan malzemeyi hesaplar, spekülasyona girmeden zamanında alırlardı, Haydar Emre bunlardandı. Bedrettin Tümay da böyle bir müteahhitti.

Benim üzerimde iz bırakan müteahhitlerden biri de Eskişehir Mebusu Emin Sazak'tı. Emin Sazak, Mihalıççık'ta hükümet memuru imiş, sonradan Eskişehir Milletvekili oldu. İnönü'nün Başbakanlık döneminde Ankara-Kayseri demiryolu yapılırken birkaç mühendisle ortak olup demiryolu müteahhitliğine başlıyor, büyük paralar kazanıyor. Bunun arkasından daha büyük iş yapmak hevesine düşüyor. Samsun'daki Bafra ormanlarını işletmek üzere kereste fabrikası kuruyor. Çok borçlanıyor, işini iyi

planlayamıyor ve biraz da "her şeyi en iyi ben bilirim, en akıllı adam benim" iddiasına kapılıyor. İşler kötü gidiyor, en çok borçlu olduğu İş Bankası sıkıştırıyor. Milletvekili olması dolayısıyla bu sıkıştırmalar zaman zaman erteleniyor, fakat faiz işliyor. Emin Bey çok güç duruma düşüyor. En sonunda rahmetli Refik Saydam başbakanken ona gidiyor, rica ediyor; borçlu olduğu paranın faizlerinden büyük bir kısmını indiriyorlar.

O yıllarda İş Bankası Genel Müdürü olan rahmetli Selâhaddin Çam, Emin Bey'e, "Seninle konuşuyor, anlaşıyoruz, sonra paraları getirmiyorsun. Bu defa da bir hafta içinde getirmezsen, yapılan bu indirimi uygulamayacağız" diyor.

Tabii ben bunların hiçbirini bilmiyorum, ama Emin Bey'i tanıyorum, görüşüyoruz.

Birgün İş Bankası'nın karşısındaki yazıhaneme geldi, oturdu, bana şunları söyledi:

"Ben müteahhitlikten çok büyük paralar kazandım. Hangi işe girmişsek kâr ettik. Etrafımdaki mühendisler, 'Emin Bey sen peygamber gibi adamsın' dediler. Bana gurur geldi. Kendimi peygamber değilse bile en akıllı adam sandım. Bir orman işine girdik, büyük paralar kaybettik, hiçbir şey olmadığımı anladım. Öyle zamanlar oldu ki, İş Bankası Genel Müdürü Celâl Bayar kapıdan karşılardı, işlerim bozuldu, Celâl Bey'in yanına ancak bir hafta sonra

kabul edilebildim.

Anlaşma gereğince paraları bir hafta içinde götürmezsem iflâs ettirecekler. Ankara'da Işıklar Caddesi'ndeki apartmanı, yakınındaki küçük binayı ve Yenişehir'deki arsamı alacaksın, 196.000 lira açığım var, bu parayı bana vereceksin, derhal ferağ işlemine başlayalım."

Emlak almaya niyetim yoktu. Emin Bey'in haline baktım, üzüldüm. "Müsaade buyur, bir göreyim" dedim.

"Görmeyeceksin" dedi ve o dev gibi Emin Bey'in gözünden yaşlar boşandı. Dayanamadım,

"Aldım" dedim ve aldık.

Emlak fiyatları yükseldi, ben zarar etmedim. 1960 Devrimi'nden sonra Işıklar Caddesi'ndeki apartmanı, Çocuk Hastanesi olarak Hazine'ye bağışladım.

Emin Bey servetinin çoğunu kaybetti.

İnsan kazandıkça, "her şeyi ben bilirim" sanıp elindeki serveti tehlikeye düşürmemeli. Her işe girerken çok iyi düşünüp taşınmalı, yoksa bu gibi şeyler her insanın basma gelebilir. Bu örneği onun için veriyorum.

Adamın birine sormuşlar: "Başarının sırrı nedir?"

Cevap olarak, "Başkalarının geçirdiği tecrübeden yararlanmaktır" demiş.

Emin Sazak ve Erzurumlu Nafiz Kotan beylerin hikâyelerini anlatmaktaki amacım da okuyuculara, bu iki büyük tecrübeyi tanıtmaktır.

İnşaat Müteahhitliğini Neden Bıraktım?

Numune Hastanesi'nden sonra Ankara'da Devlet Demiryolları Hastanesi'ni, Cebeci Çocuk ve Doğum Hastanesi'ni, şimdiki Ankara Hastanesi'ni yaptık. Bu işlerden hemen hemen hiç para kazanmadık. Mağaza işlerim olmasaydı, silinip gidecektim. 10-15 yıl çeşitli inşaat ve yol işleri yaptım. Türkiye ekonomisi daima iniş çıkışlı olduğu, bir de iyi müteahhitle kötü müteahhit arasında fark gözetilmediği, bütün işler 2490 Sayılı Kanun gereğince, kim daha düşük fiyat verirse ona ihale edildiği için, iyi müteahhitlerin hiçbiri yaşamadı, devlet de

bundan büyük zarar gördü. Bu durumu görünce ben de inşaat işlerinin hepsini tasfiye ettim, başka işlere geçtim. Bütün ticari hayatımda küçük büyük hangi işi yaptımsa uğraşmayla, çalışmayla, imanla başardım. Başarıyla sonuçlandırdığım işlerin bütün yorgunluklarını iş bitince unuttum. Ama çok çalışıp çeşitli nedenlerle başarılı olamadığım işler de hiçbir zaman aklımdan çıkmamıştır.

Yeni Bir İş Alanı: Otomobil Ticareti

Yukarıda Ankara'nın başkent olmasıyla işlerin geliştiğine işaret etmiştim. Bu arada birçok iş alanı açıldı, yavaş yavaş da otomobil görünmeye başladı.

Onaltı yaşında işe başladıktan on yıl sonra, kendi adıma firmamı da kurmuştum. Hiç unutmam, babam da 3 bin 500 liraya kırmızı bir Belier otomobil aldı. Anlaştığımız Mehmet Ali adında bir şoför arabayı akşama kadar takside işletecek, parasını bize ödeyecek, buna karşılık akşamları istediğimiz saatte bizi bağa götürecekti. Mehmet Ali Efendi ile yapılan anlaşma iyi yürümedi. Kâr tatlı, otomobile itibar çok, bir müşteri alınıyor, bizim bağ saatinde şoförü bırakmıyor ya da şoför kendi gelmek istemiyor, biz saatlerce bekliyorduk. Mehmet Ali Efendi kısa zamanda arabanın bedelinin büyük bir kısmını ödedi. Bizim anlaşma bozuldu, şoför de bir araba sahibi oldu.

O sıralarda, subaylıktan ayrılmış, Avni Bey adında bir zat vardı; Chevrolet otomobillerinin acenteliğini yapardı, İstanbul'dan otomobil getiriyor, satıyor, çok para kazanıyor, çok para harcıyor, eğleniyor, davranışlarıyla herkesin dikkatini çekiyordu. Ankara Ford Acenteliği de İstanbul Ford Acentesi olan Vefa Bey'e bağlıydı. Ford Şirketi memurlarından Mr. Chent ile Muhittin Akçor Bey Ankara'ya otomobil acentesi bulmak için gelmişlerdi. Bu arada benimle de ilişki kurdular ve Ankara Ford Acenteliği'ni vermek istediklerini, bu işten anlayan bir arkadaşla işbirliği yapar, bir garaj kiralar, ayrı bir dükkân açarsam, acenteliği bana vereceklerini anlattılar. Yıl 1927. Durumu babama açtığım zaman, "Avni Bey'in durumunu görmüyor musun? Sen bu şoförlerle başa çıkamazsın. Elindeki parayı da batıracaksın, bu işe giremezsin" dedi.

Ben bu işin gelecekte büyük bir iş olacağını seziyor, durumumun iyi olduğuna, iş yapabileceğime inanıyor, bu işe girmeyi çok istiyordum. Babamı razı edebilmem için aramızda bir hayli tartışma geçti. Zavallı annem bundan çok yoruldu ve üzüldü. Sonunda izin vermezse benim çok kırılacağımı, şimdiye kadar da yaptığım işlerde başarılı olduğumu gören babam, "Evet," demek zorunda kaldı.

1928 yılında Ford ile ilk anlaşmayı yaptık. Çankırı Caddesi'nde ayrı bir dükkân tuttum. Muhittin Akçor Bey'in salık verdiği, deniz subaylığından emekli Rami Bey ile kızkardeşimin kocası enişte Kütükçüzade Halim Bey'i ortak yaparak Ford acentesi mağazamızı açtım, işe başladık.

Rakibimiz Chevrolet'in kamyonları ve otomobilleri iyi, bizim kamyonlar su kaynatıyor. Otomobillerimiz rakip markaya oranla daha basit. Chevrolet satıyor, biz satamıyoruz. İşte acemilik de var. Ford şirketi acenteliğini verdiği için fazla mal almamızı, fazla satmamızı istiyor. Bir kamyon bin 788 liraya mal oluyor, 2 bin liraya satıyoruz. Otomobil işi başka işler gibi değil, uzun vade istiyor. Bankalara gitmeye alışmamışız, kendi paramız da yetmiyor. Babam zaten bu işe karşı... Bu durum karşısında iki-üç yıl çok çektim. Allah ikisine de rahmet eylesin, Rami Bey de, Halim Bey de iş adamı değillerdi.

1930 yıllarındaydı, Bursa'ya gezmeye gitmiştim. Meslektaşlık gayreti ile Bursa Ford Acentesi'ni ziyaret etmek istedim. Bu acentelik de İstanbul'da Vefa Bey'e bağlıymış. Müdürü Reşit Kâtipoğlu benimle ilgilendi. Otomobiliyle Uludağ'a çıkardı, yemek yedirdi.

"Bir teklif yaparsam, Ankara'ya gelir misin?" diye sordum. Gelebileceğini söyledi.

Bursa'dan döndükten sonra, İstanbul ve Ankara'da hakkında soruşturma yaptım. Aslı Tunuslu, vaktiyle fes ticareti yapan Elkâtip ailesinden, iyi gün görmüş bir insan olduğunu öğrendim. Atatürk fesi yasakladıktan sonra işleri bozulmuş, biraz da bolca para harcamış. Çok borçlu olduğunu, otomobil işini iyi bildiğini söylediler. Bir hayli düşünüp taşındıktan sonra, Reşit Bey'i Ankara'ya almaya karar verdim. Kendisiyle bir anlaşma yaptık. Bu anlaşmayla Reşit Bey Ankara otomobil kısmı müdürü olarak bizimle on yıl çalıştı. İyi çalıştığı için ikinci yıl kendisine kârdan prim vermeye başladık, ondan 2-3 yıl sonra da ortak yaptık. Hem kendi kazandı, hem bizi kazandırdı. Ford da memnundu, ben de memnundum.

Yıllar geçtikçe Ankara çevresinde bir hayli isim yapan Reşit Bey işe olan ilgisini azalttı, her dilediğinin kayıtsız şartsız yerine getirilmesini istiyordu. Firmaya adının eklenmesini de istedi. Yabancı dil bildiği için İstanbul'daki Ford müdürleriyle dostluk kurdu, İstanbul'daki Ford Müdürü Mr. Molossi Mısır'a gönderildi, yerine Mr. Armitage adında biri geçti. Reşit Bey onlarla dostluk kurdu. Her dilediğini bana yaptırmaya kalktı, beni beğenmez oldu. Son yıllar, ilişkilerimiz tatsız bir hal aldı.

Mr. Armitage ve Ford memurlarından biri Reşit Bey ile mutabık kalmışlar, Ankara Ford acenteliği bizden alınıp Reşit Beye verilecek. Reşit Bey bizden ayrıldı. Ford şirketiyle aramızdaki anlaşmaya göre, acenteliği almak ve tutmak için iyi bir satıcımız, teşhir yeri denilen bir mağazamız, bir de servis için garajımız olacaktı. Birgün Mr. Armitage ile bir memuru Galata'daki yazıhaneme gelerek, bu anlaşmayı yerine getirmediğimi, satış müdürüm olmadığını ileri sürerek, acenteliği benden alacaklarını bildirdiler.

Kendilerine şu cevabı verdim: "Bunu kabul etmiyorum. İyi bir satıcı bulacağım. Dünya Savaşı başladı, mal nasıl gelecek bakalım? Size bu kadar yıl hizmet ettim. Bekleyin, acenteliği almayın."

Tabii aralarında anlaşmışlar, dinlemediler. O yıllarda Türkiye Ford Teşkilâtı, Mısır'da, İskenderiye'deki müdürlüğe bağlıydı.

Mısır'da Ford Genel Müdürü Mr. Cooper adında bir İngilizdi, yardımcısı da Amerikan uyruklu, İtalyan asıllı olan Türkiye Müdürlüğünden gitme Mr. Molossi idi.

Reşit Kâtiboğlu Molossi'yi de elde etmişti. Yabancı dil bilmiyordum, akıl danışacağım arkadaşım hemen hemen yoktu. İş, iyi bir işti, para kazanıyordum, elimden alınırsa moralim bozulacaktı. Bir vesileyle tanıdığım ve Posta Genel Müdürlüğü'nde çalışan, iyi ingilizce bilen Cahit Bey vardı. Onun yardımıyla Mr. Cooper ile Molossi'ye durumu anlatan bir mektup yazmaya karar verdim. Mektupları yazdım, olumlu ya da olumsuz hiçbir şey anlaşılmayan cevaplar aldım, yeniden yazdım. Artık Dünya Savaşı şiddetlenmeye başlamıştı. Mal gelmez oldu, savaş sonuna kadar Ford acenteliğinin bizde kalmasına karar verdiler.

Bu acentelik, daha sonra genişleyen ve gelişen otomotiv işlerimizin başlangıcı olmuştur.

Otomobil işinde önemli bir anım da, savaş içinde getirttiğimiz kamyonların hikâyesidir: İkinci Dünya Savaşı ilan edilir edilmez, önceden Türkiye'ye gönderilmiş olan 90 kamyonun ne olduğundan aylarca haberimiz olmadı. Sonra bu kamyonların Karaşi'ye çıktığını öğrendik. Reşit Bey bu kamyonların kârından hak talep etti. İlişkilerimizin bu hale gelmesi beni üzmeye başlamıştı. Sonunda karşılıklı anlaştık, aramızdaki anlaşmayı yazılı olarak bozduk.

Birgün Karaşi'ye çıkan kamyonların Bağdat'a gönderildiğini duyduk. O bölge İngilizlerin yönetimindeydi. Kamyonları, Türkiye'ye gelebilmeleri için Bağdat'a göndermişler. Türkiye'den ısmarlanmış

bazı mallar da aynı şekilde Bağdat'a gelmiş. İlgili Türk tüccar ve komisyoncular Bağdat'a akın etti. Fiyatlar çok yükselmişti.

Ankara'da eskiden Erzurumlu Nafiz Bey'in şoförlüğünü yapmış Ethem Köslü adındaki zat biraz para kazanmış, komisyonculuğa başlamıştı. O da Bağdat'a gitmişti. Bizim 90 kamyonun haberini o vermiş, 3 bin liraya mal olan kamyona 15 bin lira verdiklerini yazmıştı. Birçok tüccar kamyonlarını Türkiye'ye getirmeyip orada sattı.

Savaş çıkar çıkmaz, hükümet kamyon kârını yüzde doksan olarak kabul etmişti; 3 bin liraya mal olan bir kamyonda 2 bin 700 lira kâr veriyordu. Bu kamyonların akreditifi de devletin verdiği dövizle açılmıştı. Savaş devresinde devletin kamyona büyük ihtiyacı vardı. Kısacası, bu kamyonları biz Türkiye'ye getirdik, hükümetin emrettiği yerlere teslim ettik. Hükümetin işi görülmüş, biz de kâr etmiştik.

İlk Traktörlerin Gelişi

Otomotiv işinde unutamadığım bir olay da 1949 yılında ilk traktörlerimizi getirişimizdir.

O yıllarda traktörle tarım yapan çiftçi çok azdı. Marshall Planı uygulanmaya başladı. Firmamız Amerikan Oliver firmasının traktörlerinin acentesiydi. Marshall Planı'ndan ilk defa Oliver marka traktörler İstanbul'a geldiği zaman, Amerikan Yardım Heyeti Başkanı Russell Dorr bir tören yapmak istedi.

Tören için traktör gerekliydi. Gelen traktörler yerlerine teslim edilmişti. Devlet Deniz Yolları'nın ambarlarında sevke hazır bekleyen traktörler çıkarılmalıydı.

O zaman Denizyolları Genel Müdür Yardımcısı olan Behçet Osmanağaoğlu'na rica ettim, elinden gelen yardımı esirgemedi. Traktörler ambarlardan çıkarıldı. Dolmabahçe Sarayı'nın yanındaki alana getirildi ve güzel bir tören yapıldı.

İmalata Geçiş Teşebbüslerim

İmalata girmek için ilk teşebbüsümün Koç Demir Boru Fabrikası Ortaklığı olduğunu anlatmıştım. Bu fabrika İstanbul'da Haliç-Sütlüce'de 1928'de, Hovagimyan Biraderler tarafından kurulmuştu. Sermaye azlığı dolayısıyla bir türlü çalıştırılamayan bu fabrikaya 1934'te ben ortak oldum, 135 bin lira sermayeli bir limited şirket kurduk. Bu şirket kurulduktan sonra fabrika faaliyete geçti, daha iyi

çalışır bir hale geldi, bu defa da karşımıza Muamele Vergisi sorunu çıktı. Dışardan boru getirenler gümrükten geçerken % 10 Muamele Vergisi veriyorlardı. Fabrika getirdiği hammadde üzerinden % 10 veriyordu. Yapılmış malı satarken de gümrükte verilen vergi indirildikten sonra kalan üzerinden % 10 alıyorlardı. Böylece alınan vergi ithal edilen çember bedelinin % 21,5'ine varıyordu. Bunu düzeltmek için başvurularımız sonuç vermeyince, bu fabrikayı tasfiye etmek zorunda kaldık.

O günleri hatırlatmak için, o zaman İktisat Bakanlığı'na verilen beyannamelerden çıkarılan malzeme fiatlarıyla müdür, memur ve işçilere ödenen ücretleri kısaca bildireyim. O devirde fabrika müdürü ayda 135 lira, muhasebeci 80 lira, kâtip 50 lira, ambar memuru 30 lira, ustabaşı 120 lira alırdı. Usta gündeliği 110 kuruş, çırak gündeliği 40 kuruştu. Malzeme olarak boru bandının kilosu 11, sacın kilosu 10 kuruştu, elektriğin kilovatı 7 kuruş, maden kömürünün kilosu 1.3 kuruştu. Yaptığımız siyah boruların maliyeti metre başına 33 kuruş, yarım parmak galvaniz borunun metresi 38 kuruş, galvaniz kovanın adedi 40 kuruş, siyah kovanın da 18 kuruştu.

Boru fabrikası işinde başarılı olamadık. Ama, bu başkalarının kurup başarılı olamadığı ve benim sonradan ortak olduğum bir işti. Çok denedim, daha önce kurulmuş olan kaç endüstri işine ortak olmuşsam hiçbirinde iyi sonuç alamadım. Ortak olmaya gelenler fabrikayı kurup şu veya bu şekilde başaramayan insanlar oluyor, size ortaklık teklif ediyorlar. Bunun nedeni de, ya tesis plansız kurulmuştur ya da hesaplar yanlış yapılmıştır. Böyle girdiğim üç-dört işte başarılı olamadım, zaman ve para kaybettik, işi kapattık.

Demir boru fabrikasını tasfiye ettikten sonra bir zaman endüstri işine girmedim. Ondan sonra tek başıma, Koç girişimi olarak kurduğum endüstri şirketi ise küçük bir oksijen fabrikası oldu.

Sanayi ve tesisat işlerimiz geliştikçe, gerekli olan oksijeni başka yerlerden getirtiyor, ağır nakliye ücretleri ödüyorduk. Bir oksijen fabrikası kurmamızın daha hesaplı olacağını düşündük, 1947'de "Ankara Oksijen Fabrikası" adıyla küçük bir fabrika kurduk. Sonradan adı "Ansan" olan bu ilk sanayi şirketimizi bir yıl önce sattık.

İlk Avrupa Yolculuğum

Biraz tanındıktan, para kazandıktan sonra daha ilerleyebilmek için Avrupa'ya gitmek hevesine düştüm. Babam 1928 yılında öldü. 1926'da firmayı ve bütün işi bana terketmişti. Daha babamın

sağlığında her tarafta itibar kazandığım için onun ölümüyle iş sarsılmadı. Bence, gençlerin babalarının sağlığında kazanacakları itibar, ilerde yapacakları iş bakımından çok önemlidir.

Babam kalp hastalığından öldü. Hanımın babası da genç yaşta kalp hastalığından ölmüştü. İçime bir korku girdi. "Ben hastayım, hastalığımı doktorlar bilmiyorlar, bana doğru söylemiyorlar" diye düşünür, durmadan nabzımı sayar, ona göre kafamda kararlar verirdim. İki kişi konuşurken bir hastalıktan söz edilse, o hastalık bana gelmiş gibi olurdum. Bir günde beş doktora gittiğimi hatırlarım. Durmadan tahliller yaptırırdım. Bir şey çıkmazdı, ben yine de emin olmazdım. Bu korkuyu yıllarca çektim. En güzel günlerimde hayatımdan memnun olmayan bir halim vardı. 1931 yılında yaptığım ilk Avrupa yolculuğumda ilk işim bir doktora gitmek oldu.

Kınacızade Mustafa Bey, Çubukçuzade Arif Bey, bir de tercüman olarak, o sıralarda birlikte çalıştığımız mühendis M. Tam ve ben, İstanbul'dan trenle yola çıktık. Bu yolculukta Peşte, Viyana, Berlin ve Paris'i gezdik. İnsanlar değişikti, binalar büyüktü, şehirlerde başka bir canlılık vardı. Bizden birçok bakımlardan daha ileriydiler. Şaşkınlık içinde dolaşıyorduk.

İlk tansiyon âletini icat eden kalp mütehassısı Dr. Vacquez'in Paris'te olduğunu önceden öğrenmiştim. Paris'e gider gitmez ilk işim ona muayene olmak için randevu almaktı. Bir de Fransızca bilen bir tercüman gerekliydi. O zaman Paris'e staj yapmaya giden, sonradan CHP Bursa Milletvekili ve Milli Eğitim Bakanı olan Dr. İbrahim Öktem bana tercümanlık yaptı.

Dr. Vacquez'e muayene oldum. Kalbimin sağlam olduğunu söylemesi bana dünyaları bağışladı. O gün sevindim ama kırksekiz saat sonra, "Acaba bu doktor bana yalan mı söyledi?" diye yine meraka başladım. Paris'te oturan Vacquez gibi bir doktorun benim gibi bir adama yalan söylemesinin imkânı olmadığını ölçemeyecek kadar sinirlerim zayıflamıştı.

Biz yolculuğa devam ediyorduk. Gezdiğimiz şehirlerdeki büyük mağazalar beni çok etkilemişti. Bu yolculukta Paris'teki "Galleries Lafayette" mağazaları dikkatimi çekmişti. Fakat bende en çok iz bırakan Berlin'deki "Wertheim" mağazası oldu. Bugün "Department Store" denilen mağazalardan biriydi, içinde kuş sütünden başka her şey vardı. Bu mağazaya belki on defa girdim çıktım, boyunu ölçtüm; 245 metre uzunluğundaydı. Kendi kendime bir düşündüm; bunlar da bizim gibi insandı, "Bu kadar güzel şeyler yapıyorlar, biz de bunların küçüğünü yaparız" dedim.

Ankara'da Ulus Meydanı'nda, şimdiki İş Bankası'nın karşısında bir bina yaptırmaya karar verdim. O vakit orada eski Ankara hanları gibi bir han vardı. Ortası avluydu, cadde kısmında dükkânlar vardı, biz de bu dükkânlarda otururduk. Devrin Milli Eğitim Bakanının davet ettiği imar uzmanı Viyanalı Profesör Egli Türkiye'ye gelmişti; planını ona çizdirdim. Ankara'nın o günkü haline göre çok modern sayılan o binayı yaptırdım.

İlk Avrupa seyahatimde ruhumuz, ticari görüşümüz değişmiş, aklımıza yeni yeni fikirler gelmeye başlamıştı. Bundan sonra her zaman yeniliğe doğru gitmeye çalıştım.

1935'te ikinci Avrupa yolculuğumu yaptım. Avukat arkadaşım Ankara Milletvekili Mümtaz Ökmen ve Çubukçuzade Arif Bey'le birlikte yola çıktık.

1935 yılı Mayıs ayında kızkardeşim Zehra Kütükçü'nün kocası Halim Bey'i çok genç yaşta kaybetmiştik, bu da beni çok etkiledi. Biz yine doktor peşine düştük. Kimden hangi doktoru işitirsem not alıyor, ona bir defa gidiyordum.

İkinci Avrupa yolculuğumda, ilk uğrak yerimiz Viyana idi, burada Metropol Otel'e indik; iş yaptığımız Viyanalıların aracılığıyla gene iyi doktorların isimlerini öğrendim. Bana Epinger adında bir dahiliyeciyi tavsiye ettiler. Epinger Berlin'deki ünlü kalp mütehassısı, Profesör Berkman'ın damadıymış. Viyana'nın tanınmış hekimlerindendi. Atatürk'ün son hastalığında Fransız doktoru Fisinger ile birlikte Türkiye'ye gelmiş, Viyana'nın Almanlar tarafından işgalinde intihar etmişti. Büyük tıp adamıydı.

Biz Viyana'da Epinger'den randevu aldık. Mümtaz Bey'le, Arif Bey de benimle geldiler, muayenehanesine gittik. Epinger bana ahret suali gibi birtakım sorular sorduktan sonra muayene etti ve şu teşhisi koydu: "Küçük yaştan beri çok çalışarak kafayı yormuşsun, buna karşılık vücut çalışmamış. İkisi arasında denge olmadığı için sinirlerin bozulmuş. Kalbinde, ciğerinde bir şey yok, sana ilaç bile vermiyeceğim. İki tavsiyem var, bunları yerine getirirsen bundan kurtulursun, aksi halde yatağa düşersin, belki de deliririsin. İki tavsiyemden biri ata binmek, öbürü de av... Seçimi sana bırakıyorum, ama bunlardan birini yapman şart."

Benimle birlikte Avrupa'ya giden arkadaşlarımdan Mümtaz Ökmen, Prof. Epinger'den bir de kendisini muayene etmesini istedi. Mümtaz Bey iri yarı, sağlam ve sağlığından çok emin bir insandı. Epinger, Mümtaz Bey'e,

“Sen şu hasta diye getirdiğiniz arkadaştan çok daha hastasın. Ciğerlerinin elastikiyeti kalmamış. Bu şekilde devam edersen geleceğin çok fena olur” eledi.

Mümtaz Bey’in suratı asıldı. Akşam otele geldik, yanımızda Türkiye’den getirdiğimiz rakılar vardı. Mümtaz Bey şişeyi açtı, “Haltetmiş budoktor” dedi, zevkle rakısını içmeye başladı. Ne yazık ki Mümtaz Bey, 1961 yılında akciğer kanserinden vefat etti.

Mümtaz Bey keyifle rakısını içerken hâlâ Dr. Epinger bana doğru mu söyledi, eğri mi, diye düşünüyordum.

Yolculuk bitip Türkiye’ye döndükten sonra birkaç gün düşündüm ve at sporunu seçmeye karar verdim. Ankara’daki Atlı Spor Kulübü’ne üye oldum. Bir Macar kısrağı aldım ve ata binmeye başladım. Ata bindikçe moralim düzeldi, neşem yerine geldi, işlerimi daha iyi başarmaya başladım. Atçılık beni iyice sardı. O yıllarda Muhafız Kıtası Komutanı olan, şimdi emekli general İsmail Hakkı Tekçe, çok güzel kır koşuları düzenlerdi. Grubumuz da bu kır koşularına katılırdı. At merakının çok hoş, çok keyifli olduğunu öğrenmiştim. Bu sporu seviyordum.

Bir yandan da at koşuculuğuna merak sarmaya başladım. Her yıl Karacabey’den taylar getirtilip Ankara’da satılırdı, ben de Misket adında bir tay aldım. Ertesi yıl Kamelya adında bir tay daha aldım. Koşuculuğa başladım. At koşuculuğu bambaşka bir dünya... Önce hayvanın çok iyi seçilmesi gerekiyordu, sonra bir hara olmalıydı, kâr ve zararı denk getirmek için birkaç hayvanım olmalıydı, jokeyler iyi seçilmeliydi, kısaca çeşitli konulardan anlamam gerekiyordu. Koşulara iki yıl devam ettikten sonra zararım büyümeye başladı. Sonunda 14 bin lira kaybedince koşuculuğu bıraktım.

Ata binmeye devam ettim. Bu spor benim için hem keyif, hem sağlık işiydi. 1942’den 1967 yılına kadar ata bindim. Bu süre içinde birkaç defa attan düştüm. En son İstanbul’da Hacı Osman Bayırında, kulübün yanında yağmurlu ve çamurlu bir günde atımın ayağı kaydı, hemen atladım ama at üzerime yıkıldı. Omzum ve kolum üç yerinden kırıldı. Londra’ya tedaviye gittim. Bu kazadan sonra ata binmeyi bıraktım.

Benim için at hayvanların en güzelidir. Ata binmek bana sağlığımı, neş’emi kazandırdı. Bu sporu yaparken insanın dimağı dinlenir, vücudunun her yanı hareket eder, temiz hava alır. Her mevsimde yapılabilen zevkli bir spordur.

Yürümeyi de çok severim. Ata bindiğim yıllar yürüyüş de yaptım. Geçirdiğim kazadan sonra at sporunu bırakınca yürüyüşe daha fazla

önem verdim. Günlük hayatımın içinde yürüyüşün her zaman bir yeri oldu. Uzun yıllar her gün sabahları ve öğleyin en az yarım saat yürüdüm. Şimdi cumartesi ve pazar günleri açık, temiz havalı bir yerde bir saat yürürüm. Sağlık için çok faydalı ve yapılması kolay bir spordur. Yürümek kan dolaşımını düzenler, bütün vücut hareket ettiği için insanı dinçleştirir; açık hava da ciğerleri temizler.

Yurtdışında olduğum zamanlar da bulunduğum yerin parkına gider, yürüyüşü hiç ihmal etmem.

Yürüyüş merakımı beni tanıyanlar bilir. İş görüşmeleri için zamanım yetmediğinde, görüşeceğim kimseyle yürüyüş sırasında konuştuğum çok olmuştur. Yürümeyi spor olarak benimsediğimden sert ve hızlı yürürüm. Dakikada 105-110 adımlık bir tempoyu korurum. Bu yüzden benimle yürümek zorunda kalanların bazıları sonradan çok şikâyetçi de olmuşlardır.

İş adamının çalışmasında dengeli olması, çalışmayla birlikte sporunu, eğlenmeyi, dinlenmeyi bırakmaması gerektiğini 1935 yılında öğrenmiş oldum. Bunu öğrenmeden önce en genç yaşlarımı zevksiz ve neşesiz geçirmiştim. Şimdi o günleri hatırladığım zaman ne kadar akılsızca düşünmüş olduğumu görüyorum. Doktora gitmek şart, ama doktorun dediğine inanmalı, sinirleri bozmadan çalışmak için dengeli bir hayat yaşamaya dikkat etmeli.

Koç Ticaret Anonim Şirketini Nasıl Kurdum?

“Koçzade Ahmet Vehbi Firması” adıyla yürüttüğüm işlerim her yıl daha büyüyor, birçok yeni işe giriyordum, her işin başında çeşitli müdürler bulunuyordu. Onlara vekâletnameler veriyordum, sermaye, muhasebe işleri değişik şehirlere dağılmıştı.

Firmamda çalışan insanların ve yapılan işlerin bütün sorumluluğu benim üstümde; sorumluluklar çeşitli, birinin yaptığı hata veya yolsuzluktan dolayı büyük bir cezaya çarptırılmak, büyük para ödemek, belki hapse girmek gibi hususlar bir yandan beni düşündürürken, öte yandan dünyanın bütün büyük müesseselerinin şirketler halinde çalıştığını, Avrupa’ya gidip geldikçe görüyordum. Memleketimizde şahıs firmalarının hiçbirinin yaşamadığını görerek bir Anonim Şirket kurmaya karar verdim. Çalışmalar yapıldı, 1938 yılı 29 Haziran günü 300 bin lira sermaye ile “Koç Ticaret Anonim Şirketi” kuruldu.

Kurucu ortak olarak benden başka dayım rahmetli Fevzi Kütükçüoğlu, kayınbiraderim Emin Aktar ve arkadaşlarım Raşit ve Ali Reşat

Çavuşoğlu vardı. Ben Murahhas Aza olarak işleri yönetiyordum.

Bu şirket kurulduğu zaman biri inşaat ve elektrik, öteki otomobil işleriyle uğraşan iki mağazam vardı. Birinci kısımda Kenan Fer, ikincisinde Reşit Kâtiboğlu müdürdü. 1939'da Türkiye İş Bankası Genel Müdür yardımcılığından ayrılan Fazıl Öziş'i Genel Müdürlüğe getirdik.

1942 başlarında Galata Grubu'muz, Koç Ticaret Şirketinin İstanbul Şubesi oldu. 1949 sonlarında da Sümerbank Genel Müdürlüğü'nden ayrılan Hulki Alisbah, Koç Ticaret Genel Müdürlüğü'ne geldi. Fazıl Öziş de Baş Müşavirimiz oldu.

İkinci Dünya Savaşı - Savaşın Başladığını Nasıl Öğrendim? - Savaş Yıllarında İşlerimizi Nasıl Sürdürdük?

Para kazandıkça, borçlanmadan işlerimi büyütüyordum. Devamlı olarak da yeni iş alanları arıyordum.

Küçük yaştan beri evlerimizi odun sobalarıyla ısıtırdık. Yavaş yavaş kömür sobaları çıkmaya başladı. Kullandığımız her şey gibi kok kömürü de dışardan gelirdi. Vitoller İngiltere'den, İngiliz koku getirirler, İstanbul'da satarlardı. Suat Karaosmanoğlu adında bir tüccar Almanya'dan kok kömürü ithal ederdi. Her ikisinden de kok kömürü alır, Ankara'ya getirir ve satardım.

1933'te Karabük Fabrikası'nın yapılmasına başlandı, birkaç yılda tamamlandı, fabrika 1938'de kok üretimine başladı. Bu koku alıp satmak istiyordum. Ankara'da kok işini yapan tek firma olduğum için acenteliğini bana vermeyi kabul ettiler. O vakit ulaşım işlerimi yapan Antalya Ambarı Müdürü Ekrem Beyle birlikte hiç unutmam, 31.8.1939'da anlaşmayı imza etmek üzere Karabük'e gittik.

Fabrikanın müdürü Halit Civelekoğlu'yla öğleden önce konuşmalara başladık, öğleden sonra anlaşma imza edilmek üzereydi, yemeğe gittik. 1 Eylül günüydü, radyodan Almanların Danzig'e hücum ettiklerini öğrendiğim zaman içime bir korku girdi. Ailem İstanbul'daydı, onlara hemen Ankara'ya gelmeleri için telgraf çektim, anlaşmayı imzalamadan Ankara'ya döndüm. Dört-beş gün sonra sinirlerimiz yatıştı; yeniden gittik, anlaşmayı imzaladık.

İkinci Dünya Savaşı sürerken Türkiye'nin savaşa girmesinin söz konusu olduğu günleri, saatleri çok yaşadık. Türkiye, İsmet Paşa'nın

uzak görüşlülüğü sonucu savaşa katılmadı.

İkinci Dünya Savaşı süresince Türkiye, ürünlerini her tarafa kolaylıkla sattı, fakat ihtiyacını istediği şekilde sağlayamıyordu, çeşitli ülkelerle ticaret anlaşmaları yapılıyordu. Hükümetimiz hangi ülkeyle anlaşma yaparsa, ancak oradan mal getirebiliyorduk. Biz de şirket olarak bu anlaşmalar çerçevesi içinde fazla mal getirmeye uğraşıyor, en çok Almanya ile çalışıyorduk.

İngilizlere ısmarlanan mallar, İngiltere'den çıkan lisanslarla geliyordu. Bizim de İngiltere'ye ısmarladığımız mallar vardı ama yazdığımız mektuplara cevap gelmiyordu. Başkalarının lisansları çıkıyor, mal geliyordu, bizimkilere cevap bile yoktu. Ankara'da İngiltere Elçiliği'ne sorduk ve nedenini öğrenebildik: İngilizler, Almanlarla çalıştığımız için bizim firmayı kara listeye sokmuşlar. Buna çok üzüldüm ve bu durumu nasıl düzelteceğimizi düşünmeye başladım.

İkinci Dünya Savaşı'nda, Almanya'nın işgal ettiği ülkelerdeki Museviler ya öldürülüyor, ya da kaçıyorlardı. Yine böyle kaçmak zorunda kalan, Romanya Musevilerinden aşağı yukarı 600 kişilik bir grup, küçük bir gemiyle İstanbul limanına gelmişti.

Bu vapuru, Almanlardan korktukları için hiçbir ülke kabul etmiyor, bize sığınmak istiyorlar, biz kabul etmiyoruz. Akdeniz'e çıksalar, Alman donanması ya havadan, ya denizden batıracak. Perişan bir hal... Vapur Sarayburnu'na demir atmış. Ankara'dan talimat bekleniyor. Mobil Oil Şirketi'nin o sırada Türkiye Genel Müdürü olan Mr. Walker harıl harıl beni arar. Ankara'ya geldi, durumu anlattı. Mobil'in Romanya'daki direktörü, hanımı ve iki çocuğuyla birlikte bu vapurdaymış. Mr. Walker'in isteği, Türk Hükümeti'nin bu dört kişinin vapurdan çıkmasına izin vermesi.

"Biz İngilizlerden izin aldık, aynı akşam Toros Ekspresi ile Türkiye'den çıkacak, Hayfa'ya gidecekler" dedi.

Bu benim yapabileceğim bir iş değildi ama Mr. Walker'ı kırmak da istemiyordum. Doğru Emniyet Genel Müdürlüğü'ne gittim. O zaman orada tanıdığım Şube Müdürü, sonradan Dışişleri Bakanı olan İhsan Sabri Çağlayangil idi. Durumu kendisine anlattım. Bana,

"Bu işte o kadar istek var, o kadar büyük paralar teklif ediliyor ki, kimse elini süremiyor, bu ancak Bakan işidir. İçişleri Bakanı Faik Öztrak Bey'dir. Gidersin, anlatırsın, ancak onun emriyle çıkabilir, başka yolu yoktur" dedi.

Hiç unutmam o gün Arife, ertesi gün Kurban Bayramı. Bayramın

birinci günü Bakan'ın o güne kadar gitmediğim evine bayramlaşmaya gittim. Bir sürü kalabalık, gelen gidiyor, ben oturuyorum. En sonunda Bakan'a,

"İzin verirseniz yandaki odada size bir şey söylemek istiyorum" dedim.

Kibar adam, beni odaya aldı, durumu anlattım. Yolcunun akşam Türkiye'den ayrılacağının bilinmesi, Bakan'ın benim hakkımda iyi düşüncesi sonucu, bir de herhalde adamın vadesi gelmemiş olacak, yolcunun gemiden indirilmesi için telefonla emir verdi.

İhsan Sabri de arkadaşımız olduğu için derhal bu emir İstanbul'a bildirildi, adam kurtuldu. Mr. Walker ile Mobil'in Ankara temsilcisi Haldun Bey, Bakanın kararını duydukları vakit sevinçlerinden neredeyse beni uçuracaklardı. Adam ailesiyle birlikte vapurdan çıkarıldı. O gün tren yokmuş, ertesi gün İstanbul'dan ayrıldı. İki gün sonra, vapuru hükümet daha fazla tutamıyacağını bildirdi. Vapur, 600 kişiyle Boğaz dışında, hangi devletin torpili, silahı ile bilmem, battı gitti, 600 kişi de bir anda acı bir şekilde yok oldu.

Bu olaydan sonra Mr. Walker'a nazım geçebileceğini biliyordum. Almanya ile ticaret yapıyorum diye İngilizlerin beni kara listeye koymaları çok canımı sıkmıştı. Durumu Mr. Walker'a anlattım; politik yönü güçlü, büyük tecrübe sahibi, kurt adamdı. İngilizler ve Amerikalılara başvurdu, çok uğraştı, sonunda bizim firmayı kara listeden çıkarmayı başardı. Biz de normal şekilde ticaretimizi yapmaya başladık.

Bu anıları anlatarak hem savaş yıllarında geçirdiğim sıkıntılı günlerinden örnekler vermek, hem de inancımı göstermek istedim. Doğruluğuna emin olduğum işlerde daima cesaretle, yılmadan yürüdüm ve her zaman uzun vadeli düşünerek hareket ettim.

Savaş Yıllarının Etkileri

Savaşlar, ekonomik durumu bozuk olan ülkelerin ve halkının üzerinde çok kötü etkiler yapar. Türkiye II. Dünya Savaşı'na girmemekle birlikte bu savaştan büyük çapta etkilendi.

İhtiyacımız olan mallar yeterince gelemediğinden fiyatlar alabildiğine yükseldi, büyük bir karaborsa başladı. Bu durumlarda, piyasada ihtiyaçtan az mal bulunduğu için, arz-talep kuralı alışverişe hakim oluyor, ihtiyaç sahibi, malını kaça bulursa almak zorunda kalıyor. Bu gibi satışlar yasadışı olduğundan, satan firmanın resmi kayıtlarına

geçmiyor, fatura verilmiyor, devlet de bundan büyük zarar görüyordu. Karaborsadan anormal kazanç sağlayan insanlar, anormal derecede para harcıyor, bir kısım halk yoksulluktan acı çekerken, öbür taraf zevk ve safa içinde yaşıyor, çeşitli sıkıntılar, acılar doğuyor. Böylece, savaşlar ahlakı o kadar bozuyor ki, önüne geçmenin imkânı kalmıyor.

Böyle durumlarda, hükümet iş sahiplerine kontenjanla bir ölçü içinde döviz veriyor, bu dövizle mallar geliyor, siz malları mağazanıza koyup satıyorsunuz.

Milli Korunma Kanunu çıkmış. Dükkânınıza gelen müşteriye, olan mal için yok diyemezsiniz. Bu malı dükkâna satmak üzere koyduğunuz zaman iş satıcının vicdanına kalıyor. Malı satan satıcının aylık ücreti 500 lira. Satacağı mal, söz gelişi bir otomobil parçası ise, Milli Korunma Kanunu gereğince tanesi 300 lira, karaborsa fiyatı bin 500 lira. Bu kadar farklı rakamlar karşısında, alıcı, mal satan tezgâhtarı para vererek, ziyafetler çekerek, şu veya bu şekilde elde ediyor.

Firma sahibi olduğum 1928 yılından 1939 yılına kadar kendim ve çalışma arkadaşlarımın dürüstlüğü için her türlü yemini edebilirim. 1939'dan 1946'ya kadar ise kuruluş olarak ahlakımız bozuldu, duyduğumuz veya duymadığımız birçok olaylar geçti, tabii bilerek bilmeyerek müşteri karşısında biz de lekelendik.

II. Dünya Savaşından sonra ise 1946'dan 1950'ye kadar Merkez Bankası'nda birikmiş dövizlerimiz vardı. Hükümet bol döviz veriyordu. Yavaş yavaş piyasanın ihtiyacı olan mallar gelmeye başladı, karaborsa azaldı, ahlak da yavaş yavaş düzelmeye başladı.

Demokrat Parti'nin iktidara geçtiği 1950 ile 1954 yılları arasında piyasa normal çalıştı, rekabet başladı. 1950-54 arasında uygulanan liberasyon sistemini devam ettirecek dövizi hükümet bulamadı, ithalat azaldı.

1958 yılına kadar Türk parasının resmi kuru 1 Amerikan dolarının 280 kuruşa eşit olması esasına dayanıyordu. Doların karaborsa fiyatı 15 liraya kadar çıktı. Bu büyük fiyat farkı karşısında neler olmadı... Gelen yatırım ve tüketim mallarının fiyatları yüksek gösterildi ve büyük döviz kaçakçılığı başladı. Tüketim malları hiçbir zaman devletin resmi döviz fiyatlarına göre, normal kârlarla satılmadı. Bu yüzden büyük vergi kaçakçılıkları oldu. Bu durum 1958'e kadar sürdü.

1958 yılında devalüasyon yapıldı. Doların resmi fiyatı 9 lira oldu. Karaborsa yine 15-16 lira arasında devam etti.

Ekonomik bozukluk, particilik, kayırmalar sürüp gitti. Bundan

hepimiz zarar gördük.

Bu devirlerde kanunsuz iş yapan iş adamlarından büyük para kazananlar oldu, fakat hiçbiri bu kazançları ve elde ettikleri büyük servetleri koruyamadı. Döviz kaçakçılığı, vergi kaçakçılığı yapan firmaların başında bulunanların yürekleri hiçbir zaman rahat olmaz. Yaptığı kanunsuz işler aklına geldikçe iştahı kesilir, uykusu kaçar. Kanunsuz yapılan işleri şüphesiz büyük patronun yanında çalışanlar bilir. Onlara karşı patronun boynu eğik olur, her şeylerine göz yummak zorunda kalır. Emirlerinin dinlenmemesine engel olamaz. Firmanın çalışma gücü azalır, anormal kazançlarla anormal hayat sürüldüğü için israfa alışılır, çoluk çocuğun ahlakı bozulur, çocuklar iyi okuyamaz; kısacası, iş çöker, aile çöker, ülke çöker.

Halkın ahlakını bozan savaşlar her zaman olmaz, fakat ekonomik bozukluk başlar ve uzun sürerse, o ülkenin bünyesi bozulur. Ülkenin kalkınması için yapılacak işler bir yana bırakılır, ahlaksızlıklarla uğraşılır.

Milli Korunma Mahkemesi'ne Gidişim

İlk işe başladığımız zaman babamın, Zindankapı'da Zindan Han'da Nail Bey adında biriyle iş gördüğünü yazmıştım. Nail Bey Ankara'dan gönderilen hububatı satar, komisyon alırdı. Keskinli İsrail Anastasyan Efendi İstanbul'a taşınmış; Nail Bey'in yanında çalışırmış. Nail Bey bizim işleri İsrail Efendi'ye aktarmış. İsrail Efendi'yle bu suretle tanışıldı. 1918 yılından ölünceye kadar bizimle önce komisyoncumuz, sonra ortağımız olarak iş gördü. İleri geri 45 yıl babamla ve benimle çalıştı.

İsrail Efendi'nin İstanbul'da Zindankapı tarafında zeytinyağı işi yapan Karalyan adında, ailece konuştuğu bir dostu vardı. Biz de kendisiyle dost olduk. Karalyan Efendi zeytinyağı işi yapar, zeytinyağından iyi anlar ve bu yağları mevsiminde Gemlik ve çevresinden toplayarak İstanbul'a getirir satardı. Birgün bana geldi, Orhangazi'nin bir köyünde bir zeytinyağı değirmeni bulunduğunu, bu işte kâr olduğunu söyledi, bu değirmeni birlikte satın almamızı teklif etti.

Değirmeni 8 bin liraya aldık. O köyde çok miktarda zeytin oluyor, zeytinler burada öğütülerek yağ haline getiriliyor, Karalyan Efendi İstanbul'a gelip bunları satıyordu. Bu küçük yağ değirmenini aldıktan bir yıl sonra Karalyan Efendi yeniden bana geldi, Gemlik'te çok ucuz bir zeytinyağı fabrikası olduğunu, bunu herhalde almamız gerektiğini anlattı. Pazarlık edildi, 40 bin liraya bu fabrika alındı. Biraz tamir

gördükten sonra çalışmaya başladı.

II. Dünya Savaşı devam ediyordu. Hükümet üretilen zeytinyağların belirli bir kısmının, asit miktarı belirtilmek suretiyle, parasız olarak bir çeşit ayniyat vergisi şeklinde devlete verileceğine dair karar almıştı.

Yıl 1943, Milli Korunma Kanunu devam ediyor. Fabrika Karalyan Efendi tarafından yönetiliyor. Milli Korunma Kanunu gereğince devlete teslim ettiğimiz zeytinyağların asidi yüksek geldiği için 330 ya da 390 kilo zeytinyağı yeniden vermemiz gerekiyormuş. Karalyan Efendi nedense ihmal etmiş. Galata, Fermeneciler'de "Vehbi Koç ve Ortakları" firmamız ile Karalyan Efendi ortak olarak Gemlik'te Milli Korunma Mahkemesi'ne verilmişiz.

Savaş devam ediyor, sıkıntı büyük. Milli Korunma Mahkemesine verilenleri gazeteler halka açıklıyor.

Her gün artan fiyatlar ve istenilen malın bulunmaması halk üzerinde sıkıcı etkiler yaptığı için Milli Korunma suçlularının idama kadar giden cezaları konusunda Meclis'e önergeler veriliyordu; böyle sinir bozucu bir devrede yaşıyorduk. Firmamızın bu kadar küçük bir şey için gazetelere geçmesinin manevi zararı çok büyük olabilirdi, onun için zeytinyağının eksik kalan kısmını da teslim edip bir an önce beraat kararı almak istiyordum. Fakat mahkemeye gitmek şartmış.

Gemliğe vapurla gidip mahkeme günü orada bulunmaya karar verdik. Ocak ayında, soğuk, yağmurlu bir gündü. O sıralarda Kadıköy'de kayınpederim Sadullah Aktar Bey'in evinde misafir kalıyordum. Gemlik'e gidecek vapur Salıpazarı'ndan kalkacaktı. Kadıköy İskelesi'ne geldim. Fırtınadan vapur kalkmadı. Yalvararak elektrik idaresinin bir otobüsüyle Haydarpaşa'ya geçtim. Haydarpaşa'dan da vapur kalkıyordu. Gemlik'e gidecek olan vapurun yanına geldim. Benimle birlikte gelecek olan İsrail Anastasyan, İsak Altabef, Emin Güraç beyler iskelede idiler. Bu havada vapura binemeyeceklerini kesinlikle söylemeleri üzerine vapura binmekten vazgeçildi ama ben çok üzüldüm. Ertesi gün mahkeme vardı (Bineceğimiz o vapur fırtınadan karaya oturdu). Yazıhanede çok düşünüp taşındıktan sonra Haydarpaşa'dan İzmit'e kadar trenle gitmek, İzmit'ten bir araba tutarak gece Gemlik'e varmak, sabahleyin mahkemede bulunmak üzere işi planladık. Akşam geç vakit trenle İzmit'e geldik, Antalya Ambarı aracılığıyla bir otomobil tuttuk. Körfez'den Yalova'ya gidiyoruz. Devir savaş devri, ortalık karanlık, Gölcük yöresinden geçerken nöbetçiler boyuna bizi durduruyorlar, soru soruyorlar, içimizde de bir Ermeni, bir Musevi var.

Gece geç vakit Yalova'ya geldik. Otel aradık, otelci kahvede oyun oynuyor, hava buz gibi soğuk, kar yağıyor. "İsterseniz mangal koyun, yatın" dedi. Yatılacak gibi değildi. "Burada Kaymakam kimdir?" diye sordum. Orhan Öztrak dediler. Babası Faik Öztrak Bey'i tanıdığım için doğru otomobille kaymakamın evine gittik, evde Jandarma Komutanıyla iskambil, ya da tavla oynuyordu. Beni görünce şaşırdı. Oturduk, niçin geldiğimizi anlattık. Jandarma Komutanı, yolların kardan kapandığını, Gemlik'e gitmemize imkân olmadığını anlattı. Neden gitmek istediğimi söyledim, çare aramaya başladılar. Kaymakamın evinde dört kişi için yatacak yer yokmuş. "Yalnız seni alabilirim" dedi.

Jandarma Komutanı durmadan Gemlik'le görüşüyor, bizi oraya göndermek için çareler arıyordu. Yolun açılmasına imkân olmadığını söylediler ve şöyle bir tavsiyede bulundular: Yalova'dan bir otobüs kalkar, sizi belirli bir yere kadar götürür, dağda üç-beş yüz metre yürürsünüz, Gemlik'ten bir otobüs gelir, o da belirli bir yerde bekler, sizi alır götürür. Hiç düşünmeden "Evet" dedim. Bu planı uyguladık ve mahkeme saatinde beş kişi hâkimin karşısına çıktık: İsrail Anastasyan, İsak Altabef, Emin Güraç, Karalyan ve ben.

Hakim ortakların cinsini görünce şaşırdı, ikisi Ermeni, biri Musevi... Bu havada nasıl gelebildiğimize daha çok şaştı, mahkeme gününden önce zeytinyağlar teslim edilip kendisine bildirildiği için beraat kararı verdi. Biz de rahat bir soluk aldık. Üç yüz kilo zeytinyağı için, o vakit kilosu bir liraya ise biz kiloya beş lira masraf ettik, bu iş de böylece bitti. Bu olay iş hayatımda beni en çok üzmüş olanlardan biridir. Bu kadar üzüntünün nedeni olan bu küçücük zeytinyağı fabrikasını az bir zaman sonra Varlık Vergisi yüzünden sattık.

Varlık Vergisi

Merhum Şükrü Saraçoğlu Bey Başbakan, Fuat Ağralı Bey Maliye Bakanı idi. Varlık Vergisi adı altında bir vergi kanunu çıkardılar. Bu verginin matrahı takdire bağlıydı. Her ilde komisyonlar kuruldu. Bu komisyonların koydukları vergilerin itirazı, temyizi yoktu ve Türk tarihinde eşi benzeri olmayan bir vergiydi. İlk hamlede bana da 350 bin lira vergi takdir edilmişti.

O vakit Ankara ve İstanbul'da mağazalarım, Karalyan'la ortaklaşa Orhangazi'de 8 bin liraya alınmış bir köy zeytinyağı değirmeni ile Gemlik'te 40 bin liraya alınmış bir fabrikamız, bir de Anamur'da Mehmet Karamancı ve Canik Verter'le ortak bir kurşun madenimiz vardı. Bulundukları bölgelerde en büyük vergiyi alabilmek için,

mülkiye âmirleri yarışa girmişler. Gemlik'te iki fabrikanın maliyeti 48 bin lira iken 40 bin liralık varlık vergisi, 100 bin liralık Anamur kurşun madenine de 200 bin lira varlık vergisi geldi.

Şuradan buradan yazılan vergilerle bana düşen vergi milyona yaklaştı. Uzun uğraşmalardan sonra, mükerrer vergilerin yazıldığını isbat ederek bana takdir edilen Varlık Vergisi'ni 600 bin liraya indirdik, hepsini ödedik.

ENDÜSTRİYE GİRİŞİMİZ

İlk Amerika Yolculuğum - Amerika'da Firma Kuruşumuz

Kitabın bu bölümünde niyetim bütün sanayi şirketlerimizin tarihçesini anlatmak değil. Sanayi şirketlerimizin birkaç tanesini anlatmakta iki amacım var: Biri, kurduğumuz her şirketin, yıllarca önce başlayan bir düşünceden doğmuş olmasını, bu düşüncenin sabırla, dikkatli inceleme ve araştırmayla geliştirilip zamanı geldiği vakit işe girişildiğini göstermektir. İkincisi de geçirdiğim tecrübeler ve benimsediğim sistemleri anlatarak benden sonra gelecek genç sanayicilere örnek sağlayabilmektir.

1946'da ilk Amerika yolculuğum tüccarlıktan çıkıp sanayiciliğe geçişimin başlangıç noktası olmuştur. Bu yolculuğu iki yıla yakın bir zaman düşünüp hazırlandıktan sonra gerçekleştirmiştim.

1943 yılındaydık. Savaş uzuyor, bütün Avrupa'yı titreten Alman orduları Hitler'in durmadan değişen kararlarıyla yıpranıyor, savaş uzadıkça da Müttefikler zaman kazanıyor, güçleniyordu. Yılın ikinci yarısında bende şu görüş belirdi: Bu savaşı Amerika ve Müttefikler kazanacak, ticaret serbest olacak, Avrupa bitkin bir halde, Amerika'yla büyük iş yapmak imkânları çıkacak; iş alanıma giren büyük Amerikan firmalarının temsilciliklerini almalıyım. Bu yoldan yürümem gerektiğine karar verdim. Daha önceden Ford acentesi olduğum, Firestone lastiklerinin Ankara acenteliğini yaptığım, Geseryanlarla da çalıştığım sürede Kelvinator buzdolapları ve Philco radyolarını sattığım için, en iyi markaların Amerika'da bulunduğu ve seri üretim yapılan işlerde Amerikan mallarının Avrupa'ya oranla kalite ve fiyat bakımından daha uygun olduğu görüşüne varmıştım. Fakat bunu nasıl yapacağım? Savaş bitmemiş, oraya nasıl gidilecek, temaslar nasıl yapılacak? Bu güçlükleri nasıl çözeceğimi düşünüyordum.

1943 yılında Fermeneciler'deki mağazama mühendis olduğunu söyleyen kısa boylu, ufak tefek yapılı, Vecihi Karabayoğlu adında bir genç geldi. Yoksul bir ailenin çocuğu olduğunu, Amerikan Koleji'ni bitirdiğini, Amerika'da üniversitede ihtisas yaptığını, Ankara Elektrik Şirketi'nde mühendis olarak çalıştığını, Amerika'ya gitmek istediğini, orada işlerimizolunca yapacağını anlattı ve kendisine ilk zamanlarda

yardım edilmesini istedi. Gözüm Vecihi Bey'i pek tutmamıştı.

"Biraz düşüneyim, önümüzdeki hafta gel" dedim. Yine geldi. Çok işim vardı, görüşemedim. Bu gelgit bir ay sürdü ama Vecihi Bey hiç peşimi bırakmadı. Hangi gün gel dedimse geldi, boş kalıncaya kadar beni bekledi. Sonunda Vecihi Bey'le bir anlaşma imzaladık; ayda 100 dolar ücretle Amerika'ya gitmesi kararlaştırıldı.

O sıralarda Amerika'ya gidebilmek için Ankara'dan Toros Ekspresi'ne bineceksiniz, Beyrut'tan vapura binip Kahire'ye, Kahire'den İç Afrika'ya geçeceksiniz. Afrika'dan askeri uçaklara ve konvoylara bineceksiniz. Bu yolculukta bir torpile, savaş gemisine rastlamadan Amerika'ya ulaşabilmek büyük şanstı. Vecihi Bey, hanımı, oğlu ve ben, hiç unutmam bir Ramazan günü, Ankara İstasyonu'ndaki Gar Lokantası'nda yemek yedik, yemekten sonra trene binip yola çıktılar. Yukarıda saydığım yollardan giderek haftalarca sonra Amerika'ya vardılar. Vecihi Bey yola çıkmadan önce ne gibi işler yapacağı, hangi şirketlerden temsilcilikler alacağı gibi hususları kararlaştırmıştık.

Vecihi Bey Amerika'da evinde çalışmaya başladı, birkaç ay sonra şirketlerle ilişki kurdu, General Electric, U.S. Rubber, Olivre, Burroughs, York gibi büyük firmaların temsilciliklerini almayı başardı. İyi çalışma sonucu büyük bir başarı göstermişti.

Savaş devrinde Türkiye'nin birikmiş 280 milyon doları vardı, fakat savaş dolayısıyla hiçbir yerden mal almak imkânı yoktu. Biz aldığımız büyük temsilciliklerin organizasyonuyla uğraştık. Şirketlerle temasa başladık. 1945 yılında genel müdürümüz Fazıl Öziş'in Uluslararası Ticaret Odaları toplantısına katılmak üzere Amerika'ya gitmesi kararlaştırılmıştı. Fazıl Bey, Amerika'da gerekli temasları yapacak, dönüşünde bize Vecihi Bey'in durumu ve Amerika'daki işlerimiz hakkında bilgi verecekti. O sırada Vecihi Bey'le ilişkilerimiz iyi gitmemeye başlamıştı.

Fazıl Bey Amerika'dan döndükten sonra aldığımız bilgilere dayanarak 25 bin dolar sermaye ile New York'ta bir şirket kurmaya karar verdik. Hükümetten müsaade aldık, Lexington Avenue'da General Electric binasının 25'inci katında "Ram Commercial Corporation" adıyla bir şirket kurduk.

Artık Vecihi Bey'in evde çalışması mümkün değildi. Bir yazıhane açıp yanına bir sekreter alarak, Türkiye'den Amerika'ya giden resmi heyetlere mal satmasının, kısaca daha fazla iş yapabilmesinin mümkün olacağına inanmıştık.

Bu şirketi 25.4.1945 günü kurduk. Birkaç yıl devam etti, masrafı yılda 15-20 bin doları buldu. Amerika'ya giden resmi heyetlerden büyük iş alamadık. Sonunda şirketi 15.7.1954 tarihinde kapamak zorunda kaldık.

1945 Mayısında savaş bitmişti. Bu arada birçok Amerikan firmasının temsilciliklerini almıştık. Artık benim Amerika'ya gitmem ve bu yeni dünyayı görmem gerekiyordu.

O güne kadar hiç uçağa binmemiştim ve uçağa binmekten korkuyordum. Uçakla gitmeyip tren ve vapurla Amerika'ya gidersem pek çok gün kaybolacak, rakipler Amerika'ya gidecek, işlerini görecek, dönecek, biz hâlâ yolda olacaktık. Bu bakımdan uçakla gitmek gerekliydi. İlk işim Profesör Ekrem Şerif Egeli'ye giderek kalbimi muayene ettirmek, sağlık bakımından uçağa binmemde bir mahzur olup olmadığını öğrenmek oldu. O vakit uçaklarda basınç ayarı olmadığı için hastaların çoğu binemiyordu. Doktor mahzur olmadığını söyledi. Bununla beraber uzun uçak yolculuğuna dayanıklılığımı denemek için 1946 yazında Ankara-İstanbul arasında birkaç defa uçağa bindim. Bu pratik tecrübeyi de geçirdikten sonra, Eylül ayında Amerika'ya gitmem kararlaştırıldı. Program yapıldı, otellerde, trenlerde, uçaklarda yer bulmak çok güçtü. Bizim Dışişleri Bakanlığı aracılığıyla bana uçaklarda yer bulunmasını rica ettim, kimse ilgilenmedi. Vecihi Bey'in aracılığı ile General Electric Şirketi'nden rica ettim. Amerikan Hükümeti vasıtasıyla Londra-New York uçuşumu istediğim zamanda temin ettiler. İstanbul'dan Ege vapuru ile Marsilya'ya, Marsilya'dan trenle Paris'e, Paris'ten Manş yoluyla Londra'ya, Londra'dan uçakla Amerika'ya gittim.

O sırada Londra'da Büyük Elçimiz merhum Cevat Açıkalın idi. Ziyaret etmek istedim, gittim. Bana niçin geldiğimi sordu. Amerika'ya gideceğimi, ziyaret için uğradığımı söyledim.

"Ne vakit geldin, ne vakit gideceksin?" diye sordu.

"Dün geldim, yarın gideceğim" dediğim vakit Elçi bana;

"30.000 kişi sıra bekliyor, buradan iki aydan evvel gidemezsin" dedi.

Demek ki bizim Elçiliğe kalsaydık iki ay bekliyecekmişiz, ama General Electric gibi bir şirketin kendi hükümeti üzerinde büyük etkisi olabiliyor.

Londra'da kaldığımız ilk akşam, otelin lokantasında yemek yiyoruz. Garson bir parça ekmek getirdi. Ben bu ekmeği çorbayla bitirmiştim, bir dilim daha ekmek istedim. Garson bana, ekmek hakkımı

kullandığımı, ancak bir kap yemek hakkımdan vazgeçersem bir dilim ekmek daha vereceğini söyledi. Ondan sonra yememe, içmeme çok dikkat ettim.

Londra'dan akşamüzeri uçmaya başladık, gece İrlanda'ya geldik. Havanın bozukluğu yüzünden altı saat İrlanda'daki lokantada bekletildikten sonra uçağımız kalktı. Ondört saat uçtuktan sonra bizi Kanada'da bir askeri havaalanına indirdi. Bir yandan uçağın etkisi, öbür yandan korku beni bitirdi. Bu dağ başındaki havaalanında her türlü rahatımızı sağladılar, gece yeniden uçağa bindik. Beş buçuk saat uçtuktan sonra sabaha karşı 3.30'da New York'a vardık.

Vecihi Bey havaalanında bizi karşıladı, otomobille Waldorf Astoria'nın yanında Ritz Towers Oteli'ne getirdi. Yolda bana şunları söyledi:

"Efendim, siz Türkiye'de tanınmış bir insansınız, varlıklısınız. Fakat Amerika çok büyük bir yer. Burada itibar üç zümreyedir: En ünlü artiste, en ünlü futbolcuya ve telefon rehberinde adları yazılı olmayan 400 zengine. Burada ters bir davranışla karşılaşırsanız gücenmeyiniz." Vecihi Bey'in bu sözleri bana neden söylediğini anlayamadım.

Vecihi Bey, Ritz Towers Oteli'nin on yedinci katında bize bir daire tutmuş. Bu dairenin iki yatak odası, mutfağı, çalışma odası ve bir salonu vardı. O kadar yorgundum ki, hemen yattım. Sabah kalktığım zaman oturduğum daireyi dikkatle gezdim, baktım oraya ne ben yakışıyorum, ne de bavulum.

Ertesi gün Vecihi Bey bizi evine öğle yemeğine davet etti. Kendisine bizim kaldığımız dairenin kirasının ne olduğunu sordum, günde otuz dolarmış.

"Bir hafta için tuttum, daha fazla vermediler. Siz ilk defa Amerika'ya geliyorsunuz, böyle bir otelde oturmanız gerekir" gibi bir cevap verdi. Ben de içimden, "Hay Allah razı olsun, iyi ki bir haftadan fazla vermediler" dedim ve ucuz bir otel aramaya başladım.

Bir hafta sonra 35'inci sokakta geceliği sekiz buçuk dolar olan Columbus Oteli'ne taşındık. Bu ilk Amerika yolculuğumda kırk beş gün bu otelde kaldık. Teker teker temsil ettiğim firmaların müdürleri ve işimizle ilgili şube müdürleriyle tanıştık, görüşmeler yaptık. New York dışındaki şehirlerde temsil ettiğimiz firmalara gittik.

Bu yolculuğa Tetico şirketimizin müdürü Enis Tokcan'la çıkmıştık. Türkiye'den buraya mal almak için gelmiş olan Devlet Demir Yolları, Sümerbank ve Kâğıt Sanayii heyetlerine mal satmak için ilişkiler kuruyorduk. Sonunda bu heyetlerden hiçbir iş alamadık. D.D.Y.

heyetinin başında Fuat Zincirkıran, Sümerbank heyetinin başında Bülent Büktaş, Kâğıt Sanayi heyetinin başında rahmetli Adnan Berkay vardı. Bu heyetlerin içinde çalışmasıyla, karakteriyle, çok beğendiğim, sevdiğim rahmetli Adnan Berkay'ı anmadan geçemeyeceğim.

Amerika yolculuğumda temsil ettiğimiz firma yetkilileriyle tanışmaktan başka bir hedefim vardı: Türkiye'de bir ampul fabrikası, bir de lastik fabrikası kurmak. Bu amaçla görüştüğüm gerek General Electric, gerekse U.S. Rubber (şimdiki Uniroyal) çok büyük şirketlerdi, âdeta birer hükümet gibiydi. Derdimi anlatmak ve karar almak çok güçtü. Başarılı olmak için, küçüklerden başlayıp onları inandırmak, işi pişirerek kademe kademe yükseklere götürmek gerekiyordu. İlk Amerika yolculuğumda bu yolu tuttum. Önce General Electric firmasının Türkiye işlerine bakan ve bizi seven direktörle tanıştım. Derdimizi ona anlattık. Ondan sonra Mali İşler başkan vekili Mr. Evereth'i inandırdık. International General Electric'in genel müdürü Mr. Herod'a görüşümüzü kabul ettirdik, oradan işi General Electric'in Genel Müdürü, aynı zamanda İdare Meclisi başkanı Mr. Reed'e iletmek gerekiyordu. Bana 45 dakikalık bir randevu verdi. Lake Suntan Avenue'de, General Electric binasının 48. katında oturan Mr. Reed'in huzuruna Vecihi Bey'le birlikte çıktık. İngilizce bilmediğim için tercümeden dolayı iki misli zaman kayboluyordu. Mr. Reed bu konuşmada ahret suali gibi sorular sordu, 34 dakika kendisi konuştu, 11 dakika da ben. Görüşümü, düşüncelerimi anlatamadan 45 dakika bitti, Mr. Reed saatine baktı. Tabii bu, "Gidin" demekti. Hiçbir sonuca varamadık. Ben kendisinden bir randevu daha rica ettim.

Bir hafta sonra 45 dakikalık bir randevu daha verdi. Bu ikinci gidişimde Türkiye'de General Electric Ampul Fabrikası kurulması kararını aldım. Uzun konuşmalar oldu, Türkiye'ye heyetler gelip gitti, sonunda şirket kuruldu, fabrika inşaatına başlandı, başarı sağlandı. Memlekette Amerikan sermayesiyle ortak ilk fabrika böylece kuruldu. Döviz tasarruf edildi, General Electric kazandı, biz kazandık. Bu başarımdan dolayı çok memnunum.

Amerika'dayken, Türkiye'de bir lastik fabrikası kurmak üzere, US Rubber şirketine de teklifte bulundum. Onbeş yıl uğraştım, bir türlü kabul ettirmek mümkün olmadı, tâ ki biz Pirelli ile lastik fabrikası kurmaya karar verip işe başlayana kadar. O zaman harekete geçerek Türkiye'de bir fabrika kurmaya karar verdiler, ama işe çok geç başlanmış oldu. Her demir tavında dövülmek gerek. İlk Amerika yolculuğumun hedeflerinden birinde başarılı oldum, diğerinde olamadım. Lastik fabrikası 1964 yılında gecikerek kuruldu.

Amerika'da Neler Dikkatimi Çekti?

Amerika'ya bu ilk gidişimde elli iki gün kaldım. Gitmeden önce biraz okuyarak, biraz fotoğraf görerek, Amerika'nın ticareti ve endüstrisi hakkındaki rakamları inceleyerek ne kadar büyük bir ülke olduğunu öğrenmiştim, bu yüzden Amerika beni çok şaşırtmadı.

Ama Amerika'ya ilk gidişte insan yine de bir altüst oluyor. O yıllarda Türkiye'deki binalar en çok dört-beş katlıydı. Amerika'da ilk kaldığım otelde ise odam onyedinci kattaydı, aşağı baktığım zaman başım dönmüştü. Yüziki katlı "Empire State" binasına çıktığım zaman kulaklarımın tıkanması, asansörlerin hızı, mağazalardaki canlılık, gece caddelerden geçen otomobillerin ışığı, New York şehrinin çeşitli bölgelerini birbirine bağlayan köprüler, yemekler, kalitesi aynı olup servis dolayısıyla farklı fiyatlar, ne ararsanız bulunan mağazalar, insanların caddelerde hızlı yürümesi, New York'tan Niagara'ya giderken 700 küsur kilometrede 500 benzin istasyonu bulunması, yolların düzgünlüğü ve mükemmelliği, otomobil fabrikalarında araba yapımındaki hız, kısacası birçok şeyler bir araya toplandığı zaman Amerika'nın ne kadar büyük bir ülke olduğu derhal anlaşılıyordu.

Amerika koca bir kıt'a, temsil ettiğimiz Ford fabrikası Detroit'de, Oliver fabrikası Chicago'da, o günkü dört motorlu uçaklarla dört-beş saatte varabileceğimiz şehirlerdeydi. Bunların hepsine gittim. Uzaktaki fabrikalara uçakla, yakındakilere trenle gittik. Trenler çok hızlıydı. Kompartmanlarda yataklar birbirinden perdeyle ayrılmıştı, bizdekinden çok farklıydı.

Amerika'ya gitmişken bir de sağlık muayenesi olmak istedim. Ford'un tavsiyesi ile Ford Hospital'de üç günlük bir muayeneden geçtim. Chicago'dayken Türkiye'de bile adını duyduğum Amerika'nın en meşhur kliniklerinden, Chicago'ya yakın olan Mayo Kliniği'ne gittim.

Nasıl Türkiye'yi yalnız İstanbul, İzmir, Ankara sanan çok aldanırsa, Amerika'da New York'u, Washington'u görüp "Amerika bu" diyen çok yanılmış oluyor.

Chicago'dan Mayo Kliniği'ne giderken uçak iki-üç küçük kasabaya uğradı. Klinik de küçük bir kasabadaydı. Onları gördükten sonra Schaeffers kalemlerinin yapıldığı Mississippi Nehri kıyısındaki küçük Ford Madison kasabasında iki gün kaldık. Böylece gerçek Amerika'yı tamdım; sevgiyi, saygıyı ve konukseverliğini daha yakından görebildim.

New York'tan Londra'ya 13.4.1946 günü Queen Elizabeth vapuru ile

döndüm. 80 küsur bin tonluk bu vapurun 10 asansörü, 2 bin 500 yolcusu, 2 bin 500 personeli vardı. Hem Queen Elizabeth, hem de onun kardeşi Queen Mary, İngiliz saltanatını gösteren gemilerdi.

New York'tan Londra'ya ortalama saatte 30 mil hızla dört buçuk günde geldik. Vapurun çeşitli lokantaları, barları, mağazaları, oturma salonları, sineması vardı. Bindiğimizin ertesi günü vapurda küçük bir gazete yayımlandı, bütün yolcuların ismi yazılıydı. Yolcular böylece birbirini tanımış oluyordu. Bu gazete her gün çıkıyordu. Her şehirle haberleşme imkânı da vardı. Gerçekten çok güzel bir vapurda böyle bir yolculuk yapabildiğim için çok sevinmiştim.

Endüstri Kuruluşlarımız: Arçelik A.Ş.

Ampul fabrikasından sonra, ikinci endüstri şirketimiz Arçelik'tir. Bu şirketimizin kurulma hazırlığı 1953'te başlamakla birlikte, böyle bir üretime girme düşüncesi bende 1935 yıllarında gelişmişti. O yıllarda Ankara gittikçe büyüyor, benim işlerim de gelişiyordu. Bir yandan da İstanbul'da sac dosya dolaplarını, 1929'dan beri Erel firması olarak Lütfü Doruk ve ortakları yapıyordu. Bu firma da bizim Galata'daki mağazadan sac alırdı. İlişkilerimiz böyle sürüp gidiyordu.

Lütfü Bey mali bakımdan sıkışık durumdaydı, işlerini geliştiremiyordu. Kendisine ortaklık teklif ettim. "Sen beni yutarsın" diye kabul etmedi, bu isteğimden vazgeçtim.

Lütfü Bey bir süre sonra, işi ortağına bırakıp Muğla'nın Köyceğiz'inde dalyan işletmeye başladı. Bu iş de birkaç yıl sürdükten sonra devam etmeme kararını aldı, İstanbul'a döndü. Erel Şirketi Lütfü Bey'in Edip Bey adında bir arkadaşı tarafından yönetiliyordu.

Lütfü Bey'le dostluğumu devam ettirdim, zaman zaman o Ankara'ya gelir, ben İstanbul'a giderdim. 1953 yılında, birgün aklıma gene bu demir mobilya işini yapmak için bir teklifte bulunmak geldi. Lütfü Bey de sıkışmış ve bunalmıştı, teklifimi kabul etti.

İstanbul'da Burlalar da demir mobilya alıp satıyorlardı. Onlarm da imalata geçmek istediklerini duymuştum. Lütfü Bey'le bir fabrika kurmaya karar verdikten sonra, fabrikanın üretimini arttırmak, maliyetleri düşürmek, bir an önce kâra geçmek için Burlalarla ortak olmaya karar verdik. Bu ortaklık 1954 yılında kuruldu. Gene aynı düşünceyle Devlet Malzeme Ofisi'yle 1956'da ortak olduk.

Bir yandan bu demir mobilya işini sürdürürken, buzdolabı yapmayı düşünmeye başladık. Memlekette yaşama seviyesi yükseliyor, piyasada

buzdolabı ihtiyacı hızla artıyordu.

Buzdolabı tamamiyle sac imalatıydı. Makinalarımız da vardı. Ortaklar aramızda konuştuk, başlamaya karar verdik. Avrupa ve Amerika'nın büyük firmalarına başvurduk. Türkiye'de tüketim çok küçük olduğu için hiçbiri yanaşmadı. En sonunda İsrail'de "Amcor" firmasıyla bir anlaşma yaparak buzdolabı yapımına ve onlardan kompresör almaya başladık. Başlangıçta hem buzdolabı, hem demir mobilya yaptık. Buzdolabı işi geliştikçe Arçelik, ilk gayesi olan demir mobilya işini bıraktı, yavaş yavaş elektrikli ev aletleri endüstrisine geçti.

Önce buzdolabı malzemesinin hemen hemen yüzde yüzü dışarıdan gelirken, Ereğli Demir Çelik Fabrikası'nın tamamlanıp buzdolabında kullanılabilir güzel sac yapması, General Electric firmasıyla imzalanan bir anlaşmayla Türkiye'de motor ve kompresör fabrikası kurulması, yan sanayiin gelişmesi sonucu, bugün bir buzdolabı için dışarı çıkan döviz 7 ilâ 9 dolar gibi pek küçük bir rakama inmiştir. Türkiye'de yapılan buzdolabının evsafı milletlerarası standartlara yükselmiştir. Dış piyasalarda da Arçelik'in en ileri fabrikalarla aynı evsafta olduğu anlaşılmıştır.

General Electric ile bir anlaşma yapıldı, bu anlaşma gereğince General Electric ödediğimiz lisans ücretlerine karşılık ihracat yapmayı taahhüt ettiği için Arçelik markası ile Arçelik fabrikasında yapılan buzdolapları G.E. markası ile Yakın Doğu'daki General Electric bayilerine ihraç edilmektedir. 12-13 yılda Arçelik böyle büyük bir mesafe almıştır. Bugün bu fabrikada 2 bin 400 işçi çalışmakta ve ihracat yoluyla yurda bir milyon dolardan fazla döviz sağlamaktadır. Arçelik fabrikamız Türkiye'de elektrikli ev aletleri endüstrisinin öncülüğünü yapmıştır.

Türk Demir Döküm Fabrikaları A.Ş.

Bir döküm fabrikası kurma düşüncesi bende, tıpkı Arçelik'te olduğu gibi 1930-35 yılları arasında belirmişti. 1930'lardan çok önce Ankara hükümet merkezi olduktan sonra, inşaat işleri gün geçtikçe hızlanıyordu. İnşaat malzemesi işi yaptığımız için müşterinin istediği yeni çeşitleri öğreniyor ve getiriyorduk. Bu personelin en az yüzde sekseni çoğunlukla Alman veya Macar'dı. Ankara'da da resmi binalar artık kaloriferli yapılıyordu.

Kalorifer yapanların müteahhidi, teknisyeni, ustası, yani çalıştırdıkları personelin en az yüzde sekseni çoğunlukla Alman veya Macardı. Ankara'da, Türkiye'de doğmuş ve büyümüş Tam adında bir

mühendisle ortak olarak, ilk defa şimdi Ankara mahkemelerinin bulunduğu, o vakit adına Adliye Sarayı denilen binanın tesisatını taahhüt ettik. Arkasından o güne göre en büyük iş olan Ankara Numune Hastanesi inşaatını aldık. Bu hastanede kalorifer tesisatını da biz yapacaktık. Bu taahhütlerimiz dolayısıyla radyatör ihtiyacımız gün geçtikçe büyüyordu. Radyatör, kazan ve pis su boru ihtiyacımızı en çok Almanya'dan Hilden firmasından getirirdim.

İlk Avrupa yolculuğumda da M. Tam'la Hilden'i ziyaret ettim. Onların satıcıları da Türkiye'ye geliyor ve aramızda dostça ilişkiler devam ediyordu. Hilden'e Türkiye'de ortaklaşa bir radyatör fabrikası kurmayı teklif ettim. Adamlar bana, "Yıllık tüketiminiz 50 bin metrekaredir. Bu miktarla bir fabrika kurmak kat'iyyen verimli olamaz" dediler.

Geri kalmış ülkelerin kendi endüstrisini kurması, onlara ihracat yapan büyük ülkelerin işlerine gelmiyordu. Türkiye'nin tüketimi de gerçekten azdı.

1939'da II. Dünya Savaşı başladı. Almanya darmadağın oldu. 1946-48 arasında fabrika için Hilden ile tekrar görüşmelere başladık. Hilden'ciler, "Kendimizi biraz toplayalım, görüşürüz" dediler. Bir de baktım ki, bu arada Varsamis adında bir tüccar Mümtaz Fazlı Taylan'la bir radyatör fabrikası kurmaya karar vermiş.

İşle ilgili olduğum için durumu yakından inceledim. Gerek Varsamis'in tütüncü olması ve işi bilmemesi, gerek projenin düşündüklerinden çok fazlaya mâl olması, bunları ortak aramaya zorlamış.

Varsamis, artık "Koçtaş" adını almış olan Galata şubemizin müdürü Bay Menaşe'ye gelerek benim ortak olmam teklifinde bulunuyor. 1955 yılı ekim ayında Bay Varsamis'le görüştüm ve anlaştım. Türk Demir Döküm Fabrikası'na ortak olduktan sonra inşaat başladı. 1956 Mart ayında rahmetli Adnan Berkay ile Almanya'ya gittik, Hilden firmasıyla bir teknik yardım anlaşması imzaladık. Fabrika 1958'de yapıma başladı, önce radyatör, döküm soba, hela taşı ve emaye kap kaçak yaptı; daha sonra ürünlerine şofben ve fırın da katıldı; 1966'da otomotiv endüstrisi firmalarına döküm işleri yapmaya, 1967'de de radyatör ihracatına başladı.

Türk Demir Döküm bu alanda hem grubumuzun, hem de memleketin en büyük döküm fabrikasıdır. 1935 yıllarında başlayan radyatör ve boru fabrikası düşüncesinin sonunda bu fabrikanın kurulup başarılı olmasından da çok mutluyum.

Tat Konserve Sanayii A.Ş.

Tat Konserve Sanayii şirketini 1967 ortalarında kurduk. 1968 Şubat ayında Bursa'nın Mustafa Kemal Paşa kazasında fabrikanın temeli atıldı. Bir yıl sonra da imalata başladık.

Bu konserve fabrikasını kurma düşüncesi de bende yirmi küsur yıl önce başlamıştı.

1946'da ilk Amerika yolculuğumda, New York'ta caddelerde yürürken her çeşit meyve suyu satan mağazalar gözümden kaçmıyordu. O günlerde Türkiye'de meyve suyu yaparak, hem memleket içinde satmak, hem de ihraç etmek düşüncesi kafamda yer etti. O sıralarda New York'ta bulunan kimyager Nimetullah Mahruki'ye bu düşüncemi anlattım, o da bunu benimsedi; Amerika'dayken bu işi inceleyeceğine, yatırım ve maliyet hesaplarını bana bildireceğine söz verdi. California'ya gitti, incelemeler yaptı, Türkiye'ye döndükten sonra meyvelerimizin çok pahalı olduğunu, bu projenin verimli olamayacağını söyledi. O dosyayı kapattım.

1950'de Hatay'a gitmiştim. Hatay'da ziyaret ettiğim bir mağazada bana teneke kutu içinde "Asis" marka portakal suyu konsantresi ikram ettiler. İnceledik, İsrail malı olan bu portakal suyunun buraya kadar gelip satıldığını gördük. İsrail'e gitmeye karar verdim.

İsrail'de Asis fabrikası sahiplerinden Bejerano kardeşlerle tanıştım, başka fabrikaları da gezdim. Suyu alındıktan sonra portakal kabuklarından esans çıkarıldığını, posalarının ve elma kabuklarının kurutulduğunu, öğütüldüğünü, hayvan yemi yapıldığını, kısaca hiçbir şeyin ziyan olmadığını; o tarihlerde İsrail'in bizim paramızla 20 milyon liralık ihracat yaptığını, bu işin İsrail gibi küçük ve genç bir memlekette gayet güzel düzenlendiğini gördüm.

Bejerano'ları İstanbul'a davet ettim. Leon Bejerano İstanbul'a geldi. Bizden Fazıl Öziş ve Tarım Bakanlığı'ndan İsmail Şener ile 1954 yılında Antalya'dan başlayıp Hatay'a kadar uzanan bir yolculuk yaptılar. Dönüşte Leon Bejerano Türkiye'de narenciyenin çok geniş alanda yetiştiğini, fiyatların yüksek olduğunu, taze meyve olarak tüketimin daha kârlı bulunduğunu, uzak mesafelerden mal toplamanın mümkün olmayacağını, kısacası bu işin verimli görülmediğini anlattı, arkadaşlar da bu görüşe katıldılar. İkinci dosya da burada kapandı.

O vakit bu yolculuktan yorulan Bejerano'yu dinlenmesi için bir haftasonu Bursa'ya götürmesini Fazıl Öziş'ten rica ettim. Mevsim yazdı, Ağustos-Eylül aylarındaydık.

Bey Bejerano Bursa'dan döner dönmez, beni ilk görüşünde, "Ben

Türkiye'de yapılacak işi buldum" diye bağırdı, "Dünyanın en güzel domatesi buradadır. Domates konsantresi yapalım ve ihraç edelim."

Adam, iş adamı olduğu için sözüne değer verdim. Biz de domates üzerine düşünmeye başladık.

Kısacası bir buçuk-iki yıl uğraştık. Toprak aldık, şirket kurduk, İsraillilerle tam bir anlaşmaya vardık. Gelecek bütün makineler kararlaştırıldı, yatırım hesapları yapıldı.

İhraç edilecek domates konservesi için gerekli teneke ve diğer ambalaj malzemesiyle şekerin dünya fiyatında olması zorunluydu. Hükümete başvurduk. Ambalaj malzemesinin geçici kabul suretiyle ithal edilip, sonra ihracı mümkündü. Şekerin de ihraç fiyatıyla verilmesi belki mümkün olabilecekti. Fakat Bejeranolar, "Yarın hükümet bu kararını değiştirirse, bizim yatırımımız zarar eder, sermayemiz havaya gider, hükümetiniz şeker ve ambalaj malzemesi hakkındaki hükümlerin beş yıl devam edeceğini kabul etmezse biz bu işe giremeyiz" dediler.

Hükümete tekrar müracaat ettik. O vakit iktidarda bulunan Demokrat Parti hükümetinin Maliye Bakanı Hasan Polatkan, Allah rahmet eylesin, Halk Partili olduğum için beni hiç sevmez, her işimde güçlük çıkarırdı. Bu işte de bu izni vermeyeceğini söyledi, hatta daha da ileri giderek benim sebze ve meyve suyuyla uğraşmamı acı bir dille eleştirdi. Bunun üzerine Bejerano'lar bu işten vazgeçtiler, Bursa'da alınan toprak bende kaldı, 200 bin lira masraf zarara geçti, bir buçuk yıl verilen emek havaya gitti. Bizim İsraillilerle olan konserve işimiz de başarısızlıkla sona erdi.

Bize bu kadar çalışmadan sonra bir şirket adı kaldı. Ticari şirketlerimizden biri olan BEKO'nun adı oradan gelir. "Be" Bejeranolardan, "Ko" Koç'tan... Bu şirket bugün Arçelik, General Electric, Türkay, Kav ve Tat'ın genel satıcısıdır. Bu ad sonradan bize uğurlu geldi, ama konserve işinde de bu ad dışında elimizde bir şey kalmadı, bu dosyayı da orada kapattım.

Koç Holding organizasyonu için rahmetli Kenan İnal ve Rahmi Koç'la 1960 Eylülü'nde, Ereğli Demir Çelik şirketinin kredi anlaşmasını imzalamak için aynı yılın ekiminde, Schlitz bira projemiz için de 1964'te Amerika'ya gittim.

Bu Amerika yolculuklarımda, Washington'da görüştüğüm Türkiye ile ilgili Amerikan devlet adamları, bankacılar, birçok işler yaptığımı, fakat ihracatla hiç meşgul olmadığımı, benim gibi bir insanın memleketin ihracatını artırmak için çaba göstermesi gerektiğini

söyledi. Gene aklıma domates işi geldi, fakat bu işte nasıl başarılı olacaktım? Bunu çok düşündüm, o güne kadar girdiğim birçok işte başarılı olmuştum, ama bilmediğim bir işte başarıya ulaşmam güçtü, çok iyi düşünmem gerekliydi.

Yeniden çalışmaya başladım, arkadaşlarıma bu işi açtım. En büyük yardımcım olan Hulki Alisbah, işlerimizin çokluğu, bunun bilmediğimiz bir iş olması, geniş ve etkili bir tarım örgütüne ihtiyaç göstermesi, riskin büyüklüğüne karşı verimin düşüklüğü, ihracattan sağlanacak dövizin oldukça sınırlı olması dolayısıyla bu işe girmeme karşıydı.

Bir de kulağımda bir ses kalmıştı: Eskişehir milletvekili Emin Sazak'ın 1942 yılında yukarıda anlattığım sözleri: "Ankara-Kayseri demiryolu müteahhitliğine başladım. Her yaptığım işte para kazanıyordum. Çevrem beni o hale getirdi ki, 'Sen çok akıllı adamsın, peygambersin' dediler. Bana bir gurur geldi, başka işlere girdim. Bu işlerde kaybettim."

Bu olay benim üzerimde büyük bir iz bırakmıştı, öte yandan okuduğum bir kitapta da, "Hayatta başarılı olmak istersen, başkalarının tecrübelerinden yararlan" deniyordu. Bu iki öğüt daima aklımdaydı, onun için bilmediğim domates işinde çok endişeliydim.

Önce Türkiye'deki konserve fabrikalarının durumlarını öğrendim. Memleketimizde kurulu 42 konserve fabrikasının bilançolarını inceledim, başarılı olanı pek azdı, küçük çapta olsa da ihracat yapanı yoktu. Sebebi de bir kısmının az sermayeyle işe başlamış olması, bir kısmında teknik bilginin yokluğu ve hiçbirinin tarıma önem vermemiş olmasıydı.

Bundan sonra çalışmalara başladım. Hedefim ihracat olduğu için Avrupa piyasalarında tanınmış bir firmayla işbirliği yapma zorunluğu duydum, çünkü satacağımız malın piyasalara tanıtılması çok önemliydi.

Bu düşünceyle önce İsrail'deki Bejerano'larla tekrar görüştüm. Ortak olarak giremeyeceklerini, yalnız teknik bilgi sağlayacaklarını söylediler, çok ağır şartlar koştular. Arkasından Amerikan elçiliği aracılığıyla Amerikan firmalarıyla temas ettik, ilgilendiler, fakat ortak olmak istemediler. FİAT şirketi aracılığıyla İtalyan firmalarıyla temasa geçtik, İtalya'ya gittik, görüştük, ilgilenmediler.

Macarlar çok ilgi gösterdiler. Hem ortaklık teklif ettiler, hem de yapacağımız malı satın almak istediler. Macaristan'a gittik, tesisleri

gezdik. Amacımız ihracat olduğuna göre Macarların reeksport yoluyla, yani bizden malı alıp başka yerlere ihraç ederek ülkemiz yönünden ihracatımızın değerini düşürecekleri düşüncesiyle kabul etmedik.

Dünyanın en büyük konserve şirketlerinden olan Heinz firmasının İngiltere şubesiyle temas ettik, ortak olmayacaklarını, teknik yardım yapacaklarını bildirdiler. Birkaç kere görüştük, onların Portekiz'de ürününü aldıkları domates tarlalarını gezdik.

Macaristan'dan dönerken, Avusturya'da İsveç Şeker Grubu'na ait Felix firmasının bir fabrikasını gezdik, çok beğendik. İsveç'e mektup yazdık ve gittik. Prensip anlaşmasına vardık, heyetler gelip Türkiye'yi gezdiler. Sonradan işi çok genişletmek, kendi endüstri tesislerine kaynak bulmak istedikleri anlaşıldı, işi onlarla da yürütemedik. Hollanda'da, Danimarka'da firmalar aradık, buralarda da istekli bulamadık.

İsviçre'nin Migros firmasıyla temas ettik. Bize tesislerini gezdirdiler, bir hayli görüşmelerden sonra, binbir şartla % 5 ortaklığa razı oldular.

İngiltere'deki Heinz firması, Roma'daki Birleşmiş Milletler Besin ve Tarım Teşkilatı'nın teşvikiyle, daha fazla teknik yardım yapacağına söz verdi, birçok defa tarım uzmanlarını inceleme ve danışma için Türkiye'ye gönderdi.

Bu üç yıllık çalışmadan sonra, Heinz'ın teknik yardımı, İsviçre Migros'unun % 5 ortaklığı ve her iki firmanın, evsafı uygun olursa, çıkaracağımız malı alacaklarını belirten mektuplarına güvenerek bu işe başlamaya karar verdik.

Bütün bu görüşmelerden sonra, işin başarılı olmasının, güçlü bir tarım örgütüne bağlı olduğunu öğrendik. Köylüye iyi tohum vererek yüksek vasıflı ürün almasını sağlamak, sürekli teknik yardım yapmak ve çiftçiyi yazılı anlaşmayla bağlamak gerekliydi. Ayrıca üründen çiftçinin eline iyi para geçmesi ve bu paranın düzenli olarak ödenmesi şarttı.

Bu durumda yurdumuzun en tecrübeli ve bilgili tarım örgütü Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. ile işbirliği kurulmasını yararlı görerek kendileriyle görüştük. Şirket ve bağlı bulunduğu Sanayi Bakanlığı tekliflerimizi büyük bir anlayış ve olgunlukla karşıladı.

Gerçekten, aynı tarlaya dört yılda bir ekilmesi gereken pancar için, domates, ekimi en verimli ve yararlı sebzeydi. Ancak kanunlar Şeker Şirketi'nin kararının, İktisadi Devlet Teşekkülleri için kurulmuş olan bir "Düzenleme Komisyonu"nca onaylanmasını gerektiriyordu.

Komisyon önce kararı olumlu karşılamadı, sonra, Sanayi Bakanlığı'nın verdiği aydınlatıcı bilgiyle kararını düzeltti. Bakanlar Kurulu da Şeker Şirketi'nin Tat Konserve'ye ortak olmasını onayladı. Böylece Şeker Şirketi, yukarıda sıraladığım incelemelerin son aşamasına katılabildi.

İncelemelerimiz sürerken, Heinz uzmanlarının tavsiye edip İsveçlilerin de uygun gördükleri, Mustafa Kemal Paşa ilçesini merkez olarak seçtik. Susurluk Fabrikası'nın tarım alanına giren bu bölgede Portekiz'den getirttiğimiz tohumlarla iki yıl tarım denemeleri yapıldı. Bu denemelerin başarıyla sonuçlanması bize cesaret verdi. Biz de Koç Grubu, Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş., Şeker Sigorta ve İsviçre Migros'un ortaklığıyla şirketi kurduk. Mustafa Kemal Paşa'da arazi alındı, makinalar sipariş edildi. Bu uzun ve uğraştırıcı hazırlık döneminde gerek Sanayi Bakanlığı, gerekse Şeker Şirketi ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası büyük ilgi gösterdiler ve yardımcı oldular.

1968 Eylülü'nde üretime başladık. Yirmi yıl bıkmadan, usanmadan uğraştığım, peşinde koştuğum bu işin gerçekleşmesi, ülkemizde ihracata dönük tarımsal bir endüstrinin kurulmasına öncülük etmiş olmam, arkasından da başka firmaların fabrikalar kurarak bu endüstriyi genişletmeleri benim için büyük bir mutluluk olmuştur.

Otomotiv Endüstrisine Girişimiz: Otosan ve Tofaş

Otomobil işine başlayalı tam 45 yıl oldu. Bu işe nasıl başladığımı ve 1928'de Ankara Ford acenteliğini aldığım zaman yıllık vasıta satışımızın 60'ı geçmediğini daha önce anlatmıştım. Bu işin gelişeceğine inanıyordum, öyle de oldu. 1938 yılında Vehbi Koç adını taşıyan firmam Koç Ticaret A.Ş.'ye çevrilince, Ford acenteliği bu şirkete devredildi. Müdür olarak da Raşit Kâtiboğlu alındı. Daha önce anlattığım gibi, bir zaman sonra anlaşamadık, 1939'da bizden ayrıldı.

Otomobil işinin başına iyi bir müdür bulmak şarttı. Gerçi II. Dünya Savaşı başlamıştı. Yurda az araba geldiği için yönetici yokluğu sıkıntımız fazla hissedilmiyordu. Hatta Ford Şirketi de bir an önce iyi bir müdür bulmamız için yaptığı baskıları hafifletmişti, fakat başarının her şeyden önce iyi yönetici ve elemana bağlı olduğuna inandığım için bu iş üzerinde çok duruyordum. Sonunda Ankara'da Burla Şirketi'nde otomobil ve parça işlerinde çalışan Bernar Nahum'la tanıştım, anlaştık. Böylece 1944 başında Bernar Nahum Koç Ticaret A.Ş. Otomobil Şubesi Müdürü oldu.

İkinci Dünya Savaşı bitti. Oliver ve U.S. Rubber (şimdiki Uniroyal) ile New York'ta kurduğumuz RAM Şirketi aracılığıyla temasa geçtik,

acenteliklerini aldık. Yıllar geçtikçe bu işlerimiz de gelişti.

Otomobil işine ilk başladığım zaman Ford'un Türkiye işleri Mısır'daki büroya bağlıydı. Bu büronun Mr. Thornhill Cooper adında bir genel müdürü vardı. O sıralarda Ford yöneticileri Yakın Doğu ile Türkiye piyasasını küçümserlerdi. Mr. Cooper ile görüşmek büyük bir işti.

Bernar Nahum ve ben Türkiye'de otomobil endüstrisinin kurulması ve bunun önce montaj endüstrisiyle başlaması gerektiğine inanıyorduk.

1946 yılında ilk Amerika yolculuğumu yaptığım zaman Henry Ford'la tanışmayı çok istemiştim. 1928'de Ford acenteliğini aldığımda baba Ford iş başındaydı. 1946'da baba Ford gene şirketi yönetiyordu.

Bu ilk Amerika yolculuğumda Detroit'e giderek bazı Ford yöneticilerini tanımak fırsatını bulabildim. Baba Ford'un ise yalnız elini sıkmak için bir defa görmenin bile "imkânsız" olduğu cevabıyla karşılaştım.

Baba Ford öldü. Daha kendisi sağ iken oğlu, yani şimdi Ford'u yöneten Henry Ford II'nin babası Edsel Ford genç yaşta ölmüştü. Bir şirketin gücünün, yöneticilerinin vasıf ve kabiliyetine bağlı olduğunu göstermek bakımından Ford şirketinin geçiş devresindeki hikâyesi çok ilginçtir.

Benett adında çok güvendiği bir yöneticisi baba Ford'u avcunun içine almış; Ford şirketinin tek patronu gibi, istediğini alıyor, istediğini çıkarıyor, şirketi büyük zarar edecek duruma getiriyor. Şimdi iş başında bulunan genç torun Ford durumu görüyor, şirketi bu adamın elinden kurtarmak istiyor, ama artık yataktan kalkamayan dedenin bu adama güveni büyük; genç Ford da önce babaannesini inandırıyor, sonunda dedesinden bir vekâletname alıyor.

Ford II'nin bundan sonra ilk işi, kendisine yardımcı olacak ve şirketi yönetecek güçlü bir adam bulmak oluyor. General Motors'un müdür yardımcılarından Mr. Breeche'i alıyor. Başta Benett olmak üzere, onun tuttuğu adamları da şirketten çıkarıyor, işin başına geçiyor. Zarar eden Ford şirketi kâra geçmeye başlıyor.

Bu olayları Amerikan dergilerinde okumuştum ve beni çok etkilemişti. 1948'de Amerika'ya gittiğim zaman genç Ford'la tanışmak istedim. 1946'daki tecrübemden Ford II'nin de yanına kolay kolay giremeyeceğimi anlayınca bir aracı aradım. Ford'un General Electric İdare Meclisi'nde üye olduğunu öğrendim. General Electric International Genel Müdürü Mr. Herod'a bu isteğimi anlattım. Mr. Herod, Ford'u iyi tanıdığını ve bana kendisiyle görüşebilmem için bir

mektup vereceğini söyledi ve verdi.

New York yazıhanemizin müdürü Vecihi Karabayoğlu'yla, bu mektubu alarak Detroit'e gittik. Mektubu sekreterine verdik, ya sekreter kendiliğinden ya da gerçekten Mr. Ford çok dolu olduğundan, görüşemeyeceğimizi söyledi, üzülerek Detroit'ten ayrıldım.

Türkiye'ye dönüşümde, yazıhanemde Henry Ford'un kendi imzasını taşıyan bir mektup buldum. Benimle görüşemediğine üzüldüğünü, bundan sonra Amerika'ya ilk geldiğimde görüşebileceğimizi yazıyordu.

Öte yandan biz Türkiye'de Fordla ortak bir otomobil endüstrisi kurmak için teşebbüse geçmiştik. Otomobil kısmımızın müdürlerinden Bernar Nahum ve rahmetli Kenan İnal 1954'ten beri Ford'un ilgili müdürleriyle görüşüyorlar, Ford'dan teknik elemanlar geliyor, incelemeler yapılıyor, raporlar yazılıyordu, fakat nedense Ford şirketi böyle bir işbirliğine yanaşmıyordu.

1956 başlarındaydı. Ford'un 34 Yakın Doğu ülkesi acenteleri arasında açtığı bir yarışmayı Ankara acentesi olarak biz kazandık, Amerika'ya davet edildik. Bu yolculuğa Bernar Nahum ve rahmetli Kenan İnal ile çıktım.

Yolculuktan önce bundan sonraki bölümde anlatacağım gibi, Başbakan Adnan Menderes'i ziyaret etmiş ve Henry Ford II'ye yazdığı mektubu almıştım.

Henry Ford'a ben de bir mektup yazarak Amerika'ya geleceğimi ve kendisiyle görüşmek istediğimi bildirmiştim. Bundan on gün sonra kendi imzasıyla aldığım mektupta Henry Ford II, Avrupa'ya gideceğinden 15 Eylül'den önce veya 15 Ekim'den sonra Amerika'da benimle görüşebileceğini yazıyordu. Bana 15 Ekim'den sonra gitmek uyduğu için, bu tarihten sonra randevu istedim.

Biz "Queen Mary" vapuruyla yola çıktık. Vapurdan bir telgraf çektim, 30 Ekim'de New York'ta olacağımı, bu tarihten sonra ne zaman kabul edilirse hazır bulunacağımı bildirdim. Ford, 2 Kasım'da New York'ta kaldığımız otele gönderdiği bir telgrafla beni 6 Kasım'da kabul edeceğini bildiriyordu.

New York'ta bizi karşılayan Ford şirketi müdürlerinden John Miller'e Ford'un mümkünse, 6 Kasım'da yapılacak olan Cumhurbaşkanlığı seçiminden sonra bizi kabul etmesini rica ettim. John Miller hemen Detroit'e telefon edip benim bu isteğimi bildirmiş, böylece randevu 9 Kasım'a ertelendi. Randevuyu seçimlerden sonra istememin iki sebebi

vardı: Biri, bu çapta bir iş adamının politikayla ilgileneceğini, bizimle görüşürken aklının bu seçimlerde olabileceğini düşünmemdi. Bir de Henry Ford'un hangi partiyi tuttuğunu öğrenmek istiyordum.

9 Kasım Cuma günü saat 12.45'te Henry Ford'un bizi kabul edeceği ve birlikte yemek yiyeceğimiz bildirildi. O gün sabahleyin kalktık; traş oldum, giyindim, kuşandım, Ford şirketine gittik. Önce oralarda biraz yürüyüş yapacağım, saat 12.30'da buluşacağız. Mr. Ford'un bizi 12.45 yerine 12.15'te kabul edeceği bildirildi, gittik. 12. katta sekreterin odasına girdik. Henry Ford bizi kapıda karşıladı, odasına aldı, görüşmeler başladı. Bu görüşmelerde sadece Henry Ford, Bernar Nahum, rahmetli Kenan İnal ve ben vardık.

Mr. Ford ile görüşülecek hususları, Queen Mary vapurunda gelirken güzelce hazırlamış ve kendisinin de hazırlıklı olması için, konuları yazılı olarak göndermiştim. Bu raporumuzu okumuştu, bize çeşitli sorular sordu, bunları cevaplandırdık.

Sıra fotoğraf çektirmeye gelmişti. Henry Ford'un odasında kabartma bir dünya haritası duvarda asılıydı, bu haritanın önünde, Türkiye'yi gösteren kısmın altında durduk. Ankaralıların kravatı her zaman doğru durmaz, benimki de eğriydi. Henry Ford kravatımın eğri olduğunu görüp düzeltti ve resim çekilirken güler yüzlü olmamı tavsiye etti. Böylece fotoğrafları da çektirdik, tören bitti.

Yemek zamanı gelmişti, Ford'un özel yemek salonuna gitmek üzere odadan çıktık, özel asansörüne bindik. Henry Ford asansörü kendi çalıştırmak istedi, yukarı çıkacağımıza bodruma indik.

"Asansör kullanmayı bile bilemeyen bir adama bu kuruluşu emanet ettiler" dedi, gülüştük.

Yeniden yukarı çıktık, yemek salonuna girdik. Bina yeni hizmete girdiğinden, bu salonda ilk defa bizimle yemek yediğini söyledi. Dearborn'da Ford'un merkez binası olarak yapılmış bu 12 katlı güzel yapı, o zamanın parasıyla 38 milyon dolara mal olmuş. Yemekte, iki büyük direktörü, Mr. Lilley ve Mr. Roda vardı. Mr. Roda ilk defa Henry Ford'la tanışıyormuş, birlikte yemek yediği için pek memnun olduğunu bize sonra söyledi.

Yemekte samimi görüşmeler oldu. Henry Ford, aşağı yukarı 1.80 boyunda, 38 yaşında (şimdi 55 oldu), şişmanca bir adamdı. Su yerine, iki büyük şişe koka kola içti. Bu dostça yemekten sonra bizi görüşmeler için ilgili müdürlerine devretti.

Sonradan, o yıllarda dünyada Ford'un 7 bin acentesi olduğunu

öğrendim. Biz bunlardan biriydik, Ford'un uygun bir fırsat olmadıkça bizi kabul etmesine imkân yoktu. Bu fırsat çıkınca ben de, dünya çapında büyük bir kuruluşu idare eden, genç yaşta iş başına geçmiş, fakat işbirliği yaptığı insanlara kendini saydırmayı ve sevdirmeyi başarmış bir insanla tanışabilmiş oldum.

Yemekten sonra yaptığımız ve ondan sonraki görüşmelerde anladık ki, Ford, 1928'de İstanbul'da Tophane'de kurduğu montaj tesisinin acı tecrübelerinden sonra, Türkiye'de kurulacak bir montaj tesisine adını vermek veya ortak olmak istemiyordu, ama böyle bir işi kredi vererek desteklemeye taraftardı.

Henry Ford II, Başbakan Adnan Menderes'e cevap olarak 26 Kasım 1956 günlü, aşağıdaki mektubu yazdı:

Sayın Başbakan,

Bay Vehbi Koç'u tanıtan mektubunuza çok teşekkür ederim. Bay Koç ve iş arkadaşları ile tanışmak benim için ayrı bir zevk vesilesi olmuştur.

Çeşitli kaynaklardan sağlanacak Ford kamyonlarının Türkiye'de montajını yapacak bir tesisin Bay Koç ve iş arkadaşları tarafından kurulması konusunda yardımcı olmak düşüncesiyle sorunu önemle dikkate almış bulunmaktayız. Kendilerinin bizleri ziyareti, amacın gelişmesinde yardımcı olmuştur.

Hükümetinizin onayını sağlamak amacıyla yakın bir zamanda teklifin Bay Koç tarafından sunulacağını anlamaktayız. Ford Motor Company'nin önemli bir rol oynayacağı montaj fabrikasının kurulması ve başarıyla çalışmasında tarafları memnun edecek bir çözüm yolunun bulunacağını ümit etmekteyim.

Saygılarımla, Henry Ford II

1958-59 yıllarında projenin yürütülmesi için Ford şirketiyle sürekli yazışmalara başladık, çeşitli güçlüklerle karşılaştık, yılmadık ve yoğun bir çalışmaya geçtik.

Şartları da çok güç geldiğinden Ford'un vereceği 250 bin dolar krediyi almadık. Bu krediyi hükümetimizden istedik. Bu işin gelecek bakımından memleket için fayda sağlayacağına, montaj endüstrisinin, otomobil endüstrisinin başlangıcı olduğuna inanıyor, başka memleketlerde de bu endüstrinin böyle başladığını biliyorduk. Kendi kendimize bu işi başarmaya söz verdik. Bu yeni fabrikamızın adı Otosan olacaktı. Fabrikayı kurmak üzere arsayı aldık, makinaları

sipariş ettik, otomobil acentelerimiz de ortak oldu, fabrikayı kurduk. 2 Ağustos 1960 günü güzel bir törenle işletmeye açıldı.

Anadol

Aradan iki-üç yıl geçti. Bir akşam Ankara'da, Otokoç şirketimizin önünde dinlenmekte olan Bernar Nahum ve oğlum Rahmi Koç'un, yedek parça almak üzere gelen bir bayinin pikabı dikkatlerini çekiyor. Bunun sac olmayan bir maddeden "Fiberglass-cam elyafı"ndan yapıldığını görüyorlar, merak edip araştırıyorlar. Bu maddenin, İsrail'de "Palestine Automobile Corporation, Ltd." şirketince yapıldığını ve ilk defa İzmir Fuarı'nda teşhir edildiğini öğreniyorlar.

1963 Ekimi'nde Rahmi Koç İsrail'e gidiyor ve şirketin yaptığı çeşitli arabaları görüyor. Biz araştırmalarımıza devam ettik ve aynı maddeyi İngiltere'de "Reliant" firmasının yaptığım öğrendik, 1964 başında Londra'ya gidip Reliant'la görüştük, anlaşmaya vardık, ayrıca teknik konusunda da Ford'la anlaştık. Hükümetimize başvurduk. Sanayi Bakanı Mehmet Turgut'a gönderdiğim, Nisan 1965 tarihli, "Bir Otomobil Sanayiinin Kuruluşu Hakkında Rapor" başlıklı yazımın "sonuç" kısmında, bu işe adımızı, şerefimizi koyduğumuzu şöyle anlatmıştım:

"Varlığım, Türkiye Cumhuriyeti'nin varlığı ile kaimdir. Memleketimin yükselmesi en büyük gayemdir. Ampul ve lastik sanayiinin bu memlekete gelmesinde hizmetim olmuştur. Halka ucuz buzdolabı temin etmekle hizmet ettiğime kaniim. General Electric ile kurmaya karar verdiğimiz motor ve kompresör fabrikası bitince, memleketten bir buzdolabı için çıkacak döviz miktarı 30-35 dolara inecektir (Şimdi 7 ilâ 9 dolardır). Siemens ile Mudanya'da kurmakta olduğumuz yeraltı kablo fabrikasının, memleketin ihtiyacını temin ettikten başka, birkaç yıl sonra ihracata geçeceğine inanıyorum.

Bir diesel motor fabrikası yapmak için Ford Kumpanyası nezdindeki teşebbüslerim devam etmektedir. Ufak bir otomobilin memleketin ekonomisinde büyük faydalar sağlayacağı kanaatindeyim. Teklif ettiğimiz bu arabayı yapabilmek için uzun bir çalışma yaptık. Her hesabımız açıktır. Bu işte sermaye ve şerefimi ortaya koyuyorum. Ufak bir muvaffakiyetsizliğin efkârı umumiyece affedilmeyeceğini müdrikim ve Hükümetim müzahir olduğu takdirde, bu işte muvaffak olacağıma inanıyorum."

1966 Şubatı'nda Sanayi Bakanı Mehmet Turgut, otomobili o yıl sonuna kadar imal etmemiz şartıyla Hükümet müsaadesini verdi,

otomobilin fiyatı 26 bin 800 lira olarak tesbit edildi.

1966 yılı Otosan'ın "fiberglass" bir binek arabası yapmak için yoğun çalışma devresi oldu. Temmuz 1966'da arabaya ne isim verileceği hususunda geniş bir anket yapıldı. 100 binden fazla cevap geldi. Teklifler arasında en uygununu seçmek üzere, rahmetli Cevat Fehmi Başkut, Burhan Felek, Profesör Memduh Yaşa, o zaman İstanbul Teknik Üniversitesi rektörü olan Profesör Bedri Karafakioğlu ve zamanın Ticaret ve Sanayi Odaları Genel Sekreteri Profesör Necmettin Erbakan'dan müteşekkil bir jüri kuruldu. Eylül 1966'da ilk Türk otomobiline "Anadol" adı verildi.

Bu otomobil piyasaya çıktığı zaman aleyhinde çeşitli sert yazılar yazıldı, "Fiberglass" gövdeyi öküzün, atın yiyeceğinden bahsedildi, bu alaylar tiyatrolara kadar girdi; fakat araba çalıştı, halk aldı, bindi. Türkiye'nin her yanına dağıldı, her iklimde çalıştı. Anadol'u alanlar Avrupa'ya, Afrika'ya gittiler, geldiler, arabanın yolda kalmadığını gördüler, Anadol'a büyük bir rağbet başladı.

Anadol arabasının gövdesini sacla yapmayışımızın sebebi, imalat programımıza göre, Türkiye'de en az birkaç yıl, yıllık imalatımızın 4 bin arabayı geçmemesiydi. Sac yaparsak bu arabanın kalıp ücreti 4,5 milyonla 5 milyon dolar arasında olacaktı. O vakit dolar 9 lira olduğuna göre 45 milyon lira ediyordu, bugün 70 milyon lira tutar. Maliyet çok yüksek olacaktı.

Anadol "fiberglass" olduğu için iki kapılısını, dört kapılısını, "station-wagon" tipini, sporunu yapmaya başladık ve buna devam edeceğiz. Böylece, işe önce Anadol'la başladık. Anadol ile Türkiye'de otomobil endüstrisinin kurucusu olduğumuzu söylemekten kıvanç duymaktayım.

Tofaş ve Murat

Türkiye'de otomobil endüstrisi kurulacağı inancım 1960'ların başında güçlenmişti. Otomotiv Grubu'muzun yöneticisi Bernar Nahum'a 14.9.1963 günü aşağıdaki mektubu yazmıştım:

Şuna inanıyorum ki... bu memlekette kamyon ve otomobil imal edilmesi lazım. Geniş bir otomobil piyasası olacaktır. 1985 yılında Ereğli fabrikası tamamlanıyor. Mühim bir hammadde kısmı bu fabrikadan temin edilecektir... Sac araba imali için Ford'a yaptığımız ısrarlı tekliflere verdikleri olumsuz cevapları biliyorsunuz. Fiat bilgisi ile, modelleri ile bizleri yakından tanıması ile bu işe en uygun olanıdır... Yugoslavya ve İspanya'yı ziyaret ederek onların imalâtını

yerinde görmek istiyorum... Bundan sonra yalnız montaj ile bu işten sonuç alınamaz.

Türkiye'de otomotiv endüstrisi için piyasa hızla gelişiyordu. Anadol'a talep büyüktü. Öte yandan halkta sac karoserli araba düşüncesi vardı. Anadol tecrübesinden sac karoserli bir arabaya geçebileceğimizi, piyasa talebinin çok daha büyük rakkamlarla imalatı gerektirdiğini öğrenmiştik.

İspanya'daki Fiat iştiraki ile bir fabrika kurulmuştu. Seat marka otomobiller yapılıyordu. Traktör dolayısıyla ilişkimiz olan Fiat firması Avrupa ve gelişmekte olan memleketlerin piyasalarını çok iyi biliyor ve işlerde anlayış gösteriyordu.

Bu düşüncelerle, İspanya'da kurulan Seat fabrikasını gezmek istedim. 1966 yılında Paris Fuarına davet edilmiştim, İstanbul'dan 24 Mayıs'ta Paris'e, dört gün sonra Paris'ten Barselona'ya uçtum. Madrid'e gittim, İspanya'da iki gün kaldım. Seat fabrikasını gezdim ve Türkiye'de de İspanya'da olduğu gibi bir Fiat fabrikasının kurulacağına, sac karoserli bir araba yapılabileceğine inandım.

İspanyollar şirketi 1954'te kurmuş, 1956'da imalata montajdan başlamış, ilk yılda 1345 araba yapmışlar. Benim gittiğim 1966 yılında 130.000 araba yapmayı programlamışlardı ve % 95 yerli imalâta geçmişlerdi. İmal edilen araba sayısı 1969'da 370 bine, 1971'de 450 bine yükselmiştir.

İspanya'dan döndükten sonra Fiat'çılarla anlaşmaya vardık. 37 aylık bir hazırlık, müzakere, müracaat devresinden sonra 8 Ekim 1968'de şirket kuruldu. Bursa'da arsa alındı, Nisan 1969'da temel atıldı, 22 ay gibi kısa bir zamanda tamamlandı ve 12 Şubat 1971 günü törenle işletmeye açıldı.

Yapılan arabaya, Anadol otomobillerinde olduğu gibi isim arandı, "bir araba alma muradı" sözüne uyarak, jüri kararıyla bu ikinci Türk otomobiline "Murat" adı verildi.

LPG İşimiz: Aygaz ve Gazal

Likid Petrol gazı işiyle ilgimiz 1961 yılı başlarına rastlar. Memlekette havagazı şebekesinin erişemediği yerlerde, ocaklar gazyağı, kömür, odunla yakılıyordu. Büyük şehirlerde nüfus hızla artıyor, yakacak ihtiyacı büyüyordu. İzmit'te de İpraş Rafinerisi yapılıyordu.

Beyrut'ta oturan ve orada bir likid gaz şirketine ortak olan Hilel

Picciotto, bir müdürümüzün aracılığıyla geldi, Türkiye'de bu işi birlikte kurmamızı teklif etti.

Önce kabul etmedik, fakat bir yandan piyasanın çok çabuk büyüyeceğini gösteren incelemelerimiz, bir yandan Picciotto'nun ısrarları, bir yandan da Mobil şirketinin Mersin'de büyük bir rafineri kurmaya başlaması ve hammadde kaynağının daha da gelişmesi sonunda 1961 Ekim'inde bu işe girmeye karar verdik.

Bu işin iki kısmı vardı: Biri gazın doldurulacağı tüplerin ve kapaklarının imali, öteki bu doldurma işinin yapılacağı dolum istasyonları ile gazın halka ve sanayie dağıtımını sağlayacak satış şirketi.

İmalât şirketini Gazal adıyla 1962 Haziranı'nda İstanbul'da kurduk. Aygaz da bir yıl sonra kuruldu.

Aygaz şirketimizin kuruluşunda, Türkiye'de başlatılması zorunluluğuna inandığım Sermaye Piyasası konusunda da bir tecrübe edinmiş oldum.

Memlekette, endüstrinin gelişmesi için halkın tasarruflarının yatırıma kayabilmesi, halkın elindeki küçük tasarruflarına iyi bir yatırım bulabilmesi için de sermaye piyasasının şart olduğuna inanıyordum. Bu konuda birçok toplantıya, konferansa katılmış, kendi düşüncelerimi ilgili resmi makamlara sözle veya yazıyla bildirmiştim.

Aygaz şirketimizi kurarken, sermaye piyasası ve halkın küçük tasarruflarıyla yatırıma katılmasının bir denemesini yapmak ve bu işe bu şekilde başlamak istedim.

Koç Grubu dediğimiz, kurduğumuz ve yönettiğimiz şirketlerimizin memur ve işçilerine benim imzamla bir mektup gönderdik, kuracağımız şirket hakkında bilgi verdik ve isteyenlerin tanesi 1.000 lira olan hisse senetlerini, iki taksitte ödemek suretiyle satın alabileceklerini bildirdik. İki haftada memur ve işçilerimizden gelen talep tahminimizin iki misli oldu. Hiçbirini geri çevirmedik. Kurucular kendi hisselerimizi azalttık, bu ortaklık taleplerini karşıladık.

Hiç unutmam, ilk genel kurul toplantımıza, memur ve işçi ortaklarımızın büyük bir kısmı geldi. Şirket yeni kurulmuş, daha kuruluş masrafları çıkmamış, ilk yıl kâr yok, zarar var, temettü dağıtamıyoruz. Ortaklarımıza bu durumu anlattım, bir yıl sonra da kâr dağıtamayacağımızı söyledim, bunun sebeplerini açıkladım. "İsteyen arkadaş hisse senedini geri verebilir ve bedelini % 6 faiziyle alabilir" dedim. Hiç kimse geri vermedi.

Bu küçük çaptaki denemeyle, sermaye piyasasının kurulmasının ne kadar gerekli olduğuna ve kendisine güven verildiği zaman halkın buna ne kadar istekli ve hazır bulunduğuna bir defa daha inanmıştım.

Aygaz'daki bu tecrübemden sonra, sanayi şirketlerimizin tahvillerini piyasaya çıkardık. 1963'te Holding'i kurduğumuz vakit Koç Grubu'nda çalışanları ortak yaptık. Tofaş ve Kav şirketlerimizin hisselerini halka sattık. Halka açık şirketlerimizi çoğaltmağa kararlıyız.

Türk Siemens Kablo ve Elektrik Sanayii A.Ş.

Elektrik malzemesi ve radyo ithal ve ticareti yapmak üzere 1942 yılında 50 bin lira sermaye ile Emin Aktar, Murat Yaraşır ve ben, sonradan adı Türkeli olan bir şirket kurduk. Bu şirkete Siemens acenteliğini almak için, II. Dünya Savaşı içinde başlayan görüşmelerimiz savaş bittikten ve çeşitli safhalardan geçtikten sonra 1953'te sonuçlandı ve acentelik Türkeli'ne verildi.

Türkeli şirketinde ortaklar arasında çıkan anlaşmazlıktan sonra da Siemens acenteliği, Siemens ile ortak olarak 1959 yılında kurduğumuz Simko şirketine devredildi.

Benim bütün istek ve hedefim, Siemens'in Türkiye'ye bir yatırım yapmasıydı. Yatırım yaparlarsa, Türkiye'yle ve bizlerle ilişkilerinin kolay kolay kesilmeyeceğine inanıyordum. Bunu rahat rahat konuşabilmemiz için Ernst von Siemens'in Türkiye'ye gelmesini istiyordum.

Büyük şirketlerin başlarındaki yöneticilerle kendi yerlerinde konuşmak çok güç oluyor. Yolculuğa çıktıkları zaman daha çok vakit bulabiliyorlar ve akılları, düşünceleri yalnız o yolculukla ilgili işlerde oluyor, daha kolay karar alınabiliyor.

Bu büyük şirketlerin başında bulunan yöneticilerin yolculuk programları bir yıl önce hazırlanıyor. 1959'da rahmetli Adnan Berkay ile Münih'e gittiğimiz zaman Ernst von Siemens bizi kabul etti; 25 Mayıs 1960 günü İstanbul'a gelmesi kararlaştırıldı. Kalacağı bir hafta içinde İstanbul, Ankara ve İzmir'i gezdirmek için program yapıldı.

1960 Martı'ndan sonra Türkiye'deki politik hava karıştı. O zaman Simko şirketimizde Siemens'in temsilcisi olan Bay Dürkop, Siemens'e yazdığı mektupta burada havanın çok karışık olduğunu bildirmiş ve Ernst von Siemens'in Türkiye'ye gelmemesini tavsiye etmiş.

Nisan ayı içinde, Siemens'ten gelen bir telgrafla Ernst von Siemens'in

İstanbul yolculuğunun politik durum dolayısıyla yapılıp yapılmaması hakkında düşüncemiz soruldu.

Adnan Berkay ve Dürkop ile öteki arkadaşların hepsi gelmemesini istiyorlardı. Bu düzeydeki adamların programları çok dolu olduğundan, bu yolculuk bir defa ertelenirse bir daha yapılamayabilir diye düşündüm, bütün sorumluluğu üzerime aldım ve tavsiye ettim.

Ernst von Siemens 25 Mayıs 1960 günü uçaktan indi, Divan Oteli'ne yerleşti. Bir gün kaldı, ertesi gün gece yarısını geçtikten sonra, sabah 4.00'te radyodan 27 Mayıs Devrimi'ni öğrendim. İlk düşüncem, "Arkadaşlarımın gelmemesi yolunda yaptıkları tavsiyeleri dinlemeyerek, bu adamı neden getirttim, bir an önce gitmesini nasıl sağlayacağım?" oldu. O sıralarda ne malımı, ne canımı, ne ailemi, hiçbir şey düşünemeden, sabaha kadar odamda pijamayla dolaşarak, Ernst von Siemens'i bir an önce memleketine nasıl gönderebileceğimi düşündüm.

Korkum çok sürmedi. Siemens, o zaman İstanbul Valisi olan Refik Tulga Paşa'nın yardımıyla ertesi sabah 11.00'de uçağa bindi ve Almanya'ya döndü.

Bu olaydan sonra ben Siemens'in Türkiye'de bir fabrika kurması için başladığım teşebbüsüme devam ettim. Siemens'in büyük müdürlerinden Dr. Tacke'yi iknaya çalıştım.

1963 yılının ilk ayında fabrika kurma kararını verdik ve kuruluş hazırlıklarına başladık. Şirket 1964 Ocak ayında kuruldu. Endüstrinin İstanbul dışına kaymakta olduğunu düşünerek Mudanya'da bir arsa aldık.

1964 Temmuz ayında inşaat başladı ve Mayıs 1966'da fabrika işletmeye açıldı. Böylece 1927 yılından itibaren, Türkiye piyasalarında mamullerini satmakta olan Siemens ile ortak bir kablo fabrikası kurmuş olduk, benim Siemens ile işbirliği ve imalat kararım da böylece gerçekleşti.

Turizm Hizmetleri Endüstrisi

Turizm işinin Türkiye için son derece önemli olduğunu konuşmalarımda, yazılarımda, turizmle ilgili toplantılarda duyurmaya çalıştım. Başta İspanya olmak üzere, Akdeniz memleketlerinin turizmden ne kadar büyük yararlar sağladıkları artık gözle görülüyordu.

Komşumuz Yunanistan, sosyalist Yugoslavya, turizm geliri olarak bizim kazandığımızın dört-beş misli döviz sağlıyordu.

Bu iş bizde yirmi beş yıldan beri konuşulmuştur, ama hiçbir hükümet gereği kadar önem vererek, memleketin kalkınmasına büyük etkisi olacağına inanarak işi yürütmemiştir. Turizm işleri, çeşitli hükümetler tarafından parça parça ele alınmış, büyük bir plan çizilerek programlı bir şekilde uygulanmamıştır. 100 milyon dolar döviz gelirine ancak 1972 sonunda erişebildik. O yıl Yunanistan 400 milyon, Yugoslavya 500 milyon dolar turizm geliri elde etti.

Allah bize turizmde kazanmamız için iklim, su, deniz, güneş, ne ararsanız tabii güzelliklerin en iyisini, tarihin en zenginini vermiş, ama yeterince kullanamadığımız bu alanda ilerleyemedik. Ben ülkemizin ilerlemesi için tarımın endüstrileşmesi ve turizmin geliştirilmesinde büyük gelecek görüyorum.

Koç Grubu olarak turizm işine şimdilik üç şirketle girmiş bulunuyoruz. Bunlardan birincisi Turistik İşletmeler A.Ş., kısaca Divan Oteli, ikincisi Setur, üçüncüsü de Tataş'tır.

Divan Oteli

Çocuklar büyüdü, birer birer İstanbul'da koleje gitmeye başladılar. En önce büyük kızım Semahat başladı, yatılı okuyordu. Haftasonu çıktığı zaman bacanağımda kalırdı. Arkasından öbür çocuklar da koleje başlayınca, biz de İstanbul'da bir yer almayı düşündük.

Şimdi Divan Oteli'nin bulunduğu yerden başlayarak Harbiye'ye kadar olan kısım Surp Agop Mezarlığı idi. Belediye bunları satmaya karar vermiş, arttırmaya çıkardı. Divan'ın şimdi bulunduğu yer köşebaşıydı, 130 bin liraya satıldı, öteki arsalar da 80 bin liraya alıcı buldu.

Ben o zaman buralarda arsa almayı pek düşünmüyordum, sonradan aklımız başımıza geldi. Divan Oteli'nin bulunduğu arsayı 130 bin liraya arttırmadan almış olan Tatari'lerden 250 bin liraya aldım. Niyetim, altını otomobil mağazası, üstünü apartman yaparak bir dairesinde kendimiz oturup üst tarafını kiraya vermekti.

Bu sırada işlerimiz büyüdü, Avrupa'dan misafirlerimiz geliyordu, İstanbul'da kalınabilecek tek otel Park Otel'di, orada da oda bulmak bir işti. Sonunda, aldığımız bu arsaya altı mağaza, üstü pansiyon olarak bir bina yaptırmaya karar verdik.

Tam o sırada Hilton işe başladı. Hilton Oteli, gayet planlı programlı

bir şekilde yapılıyordu. Bunu görünce, ufak da olsa biz de bir otel yapalım diye düşündük.

Hilton temel atarken, Otel Müdürü'nü tayin etti, planların yapılmasında işletmecinin görüşleri alındı; bizde ne otel müdürü var, ne bir şey; mimarlarımız otel işinde acemi, hükümet döviz vermez, kısacası üç buçuk yıllık çetin çalışmalardan sonra, binbir güçlükle ve bilgisizliğimiz yüzünden iki misli maliyetle Divan Oteli'ni ortaya çıkardık.

Hilton Oteli 1955 Haziranı'nda çalışmaya başladı. Amerika'dan Mr. Hilton bir grup Amerikalı artist getirterek açılış törenine katıldı. Türk Hükümeti Hilton'a o kadar önem verdi ki açılış büyük bir olaymış gibi davranıldı. Çok güzel bir tören yapıldı, biz de davetliydik, gittik. Hilton'un bu otelde bilgisinden başka bir sermayesi yoktur, fakat otelcilik alanında ülkemize çok eleman yetiştirmiştir, şimdi yüzde yüz Türk elemanlarla çalışmaktadır. Kalitesini bozmamıştır ve Türkiye'nin turizm endüstrisinde kısa zamanda ne kadar başarılı olabileceğini göstermiştir.

Divan Oteli küçük bir oteldir, bütün yüzölçümü Hilton Oteli'nin caddeden giriş kısmı kadar yer tutar. Bu oteli yaparken, küçüklüğüne rağmen turizme hizmette bulunacağına inanıyorduk.

Divan Oteli, ilk önce eksikleri tamamlanmamış bir halde, Eylül 1955'te İstanbul'da toplanan Dünya Para Fonu Kongresi'nin delegelerini ağırlamak üzere hükümetin emrine verildi. Bundan sonra oteli 1956 Ocak ayında eksiklikleri tamamlanmış olarak açtık. Adı, 22 yazarımızın teklif ettiği isimler arasından bir jüri tarafından seçildi.

Divan Oteli'ni açarken, Hilton gibi yurtdışından sanatçı getirmedik. Açılışı kendi sanatçılarımızla yaptık. Türk müziği konserini Münir Nurettin Selçuk, Batı müziğini Cemal Reşit Rey idare etti. Ayla Erduran da çok güzel bir keman resitali verdi. Zamanın Başbakanı, Bakanları geldi, başarılı bir tören oldu.

Tataş

Tataş, Antalya'da kurulmakta olan otel, motel ve tatil köyü projemizdir. Bu teşebbüs, 1967'de Federal Almanya Hükümeti beni bazı endüstri tesislerini görmem için Almanya'ya davet ettiği zaman başladı. Bu yolculuğu Ekim ayında, müdürlerimizden Dr. Fazlı Ayverdi'yle yaptık. Gezi sırasında bize merkezi Köln'de olan DEG kuruluşunu tanıttılar. DEG, Almanların az gelişmiş ülkelere yatırım veya kredi yoluyla yardım sağladıkları bir devlet kuruluşudur.

DEG Genel Müdürü Dr. Lohmann, bana Alman Hükümeti'nin ayırdığı 10 milyon markla Türkiye'nin Güney kıyılarında, özellikle Antalya'da bir şehir oteli ve bir tatil köyü kurmayı teklif etti.

Bu fikir bana ilginç geldi. Antalya ve çevresi, turizme çok yatkındı ama esaslı bir tesisten yoksundu. Böyle bir öncü tesisin yapılması, yalnız döviz sağlamak yönünden değil, başka tesislere örnek olması bakımından da yarar sağlayabilirdi. Ortalama bir hesap yaptık, böyle bir tesis yılda bir milyon dolar döviz getirebilecek, ayrıca bu bölgemize gıda maddeleri satışı ve yeni iş alanları yaratmak bakımından da yararlı olacaktı.

Otelcilik açısından çok kârlı bir iş değildi, ama memlekete ekonomik yararı büyük olacaktı ve bu çapta turistik bir kuruluş ilk defa gerçekleşecekti. Bu işi kurmak üzere DEG ile Ekim 1967'de anlaşmaya vardık. Hükümetimiz bu projeyi benimsedi ve destekledi. Projenin gerçekleşmesi çok uzun sürdü. Yapılan keşifler yanlış çıktı, önceden düşünülen sermaye yetmedi, arttırılması gerekti. Bundan başka, bir yandan bizim devlet dairelerinde ortaya çıkan çeşitli görüşler, öte yandan DEG'in bir devlet kuruluşu olması işin gecikmesine yol açtı. 1969'da protokol imzasından sonra geçen dört yıllık çeşitli görüşme, uğraşma ve izleme sonucu, 1973 başında otelin temeli atıldı. Tatil köyünün de yıl içinde bir karara bağlanıp kurulmasına başlanacağını tahmin ederim. Divan Oteli ve Setur'dan sonra Tataş da bizim turistik projelerimizden üçüncüsüdür.

Satış Şirketlerimiz

Bir malı satmak, o malı yapmak kadar önemlidir. Arçelik, Türk Demir Döküm, Otosan, Tofaş gibi memleketimize göre büyük çapta sayılabilecek imalat şirketlerimiz mallarını satamadıkları gün çok güç durumlara düşebilirler.

Başlangıçta şirketlerimizin bütün mallarını bayilerle satmayı düşündük. Ana bayiler, anlaşma süreleri sonunda kendi şartlarını bize kabul ettirmeyi, anlaşmayı bu şekilde yenilemeyi isteyebilirler, bu da bize uymayabilirdi. Bu sebeple imalat şirketlerimizin ürettiği malların büyük bir kısmını satmak üzere kendi satış şirketlerimizi kurmaya karar verdik. Kurduğumuz satış şirketleri grubumuza bağlı ve iyi teşkilatlanmış oldukları için, sanayi şirketlerimizin ürünlerinin satışında sıkıntı çekmedik. Gerek sanayi şirketlerimiz, gerekse bunların ürünlerini satan satış şirketlerimiz çeşitli sahalara yayılmıştır. Otomobil sanayii, ev aletleri, radyo, televizyon, likid petrol gazı ve turizm alanlarına girdik. Her şirket, bir düşünce ve bu düşüncenin

bıkmadan, usanmadan, yıllarca arkasından gitmekle, iş arkadaşlarımla dengeli çalışma sonucu kuruldu. Koç Topluluğu'nun bütün şirketlerini ülkenin, piyasanın durumunu, ihtiyacını inceleyerek, başka ülkelerde gördüklerimden, deneylerden yararlanarak vardığım görüş ve düşüncelere dayanarak kurduğumu söyleyebilirim.

Bu kadar çeşitli alanlara neden yayıldığımızı merak edip soranlar çok oldu. Türkiye, dünyanın gelişmiş memleketlerine kıyasla küçüktür. Bizde, büyük ülkelerde olduğu gibi, bir tek alanda iş yaparak büyümek çok güçtü. Ekonomik ve politik durumumuz sürekli olarak iniş çıkışlar gösteriyordu. Bu bakımdan, bir iş zarar ederse, bir başka iş kâr eder, böylece dengeyi sağlarım düşüncesiyle davrandım. Bunda isabet ettiğime inanıyorum.

Koç Holding A.Ş. - Yeni Bir Organizasyon

Yıllar geçtikçe teşkilat büyüyordu. Artık adına Koç Topluluğu dediğimiz şirketlerimize her yıl yenileri katılıyordu. Bunların hepsi bağımsız birer şirketti, ben yönetim kurullarının başkanıydım. Her biri değişik alanlarda, değişik şekillerde çalışan bu şirketler birbirlerinden farklı olduklarından bunların yönetimine yetişmem güçleşiyordu. Bu durumda 1940'ları geçtik. Oğlum Rahmi Koç, henüz öğrenimini bitirmemiş, yönetime katılmamıştı.

Koç Grubu daha fazla büyümeden temelini sağlamlaştırmak, şirketlerin birbirleriyle bağlantısını güçlendirmek, modern sevk ve idarecilik prensipleriyle yönetilmelerini ve en önemlisi sürekliliklerini sağlamak istiyordum.

Bu düşüncelerimi, yakın iş arkadaşlarıma açtım. Şirketlerimizin ortak müdürleri ve müdireleriyle çeşitli toplantılar yaptık, bu amaca varmanın en iyi yolunun ne olduğunu tartıştık. Bu toplantıları, başka konularla uğraşmadan, rahatça yapabilmek için İstanbul dışına giderdik. Bazen Kilyos'ta, bazen Yalova'da, bazen de 3-4 günlük vapur yolculuklarında Karadeniz'de toplanır, Koç Grubu'nun geleceğini, müesseseleşmesini ve devamlılığını görüşürdük.

İlk görüşmelerde merkezi bir teşkilat kurma fikri ortaya çıktı. Fakat böyle bir teşkilata hukuki bir yön veremezdik, ayrıca bir de merkeziyetçiliğe kayma tehlikesi vardı.

Öte yandan başka bir kuşku da kafamdan çıkmıyordu: Uzun ve yorucu bir çalışmayla kurduğum Koç Topluluğu'nun sürekliliğinin ölümümden sonra çocuklarım veya onların çocukları tarafından korunmaması ihtimali, zihnimi daima işgal eden bir konuydu.

İleri ülkelerde büyük babalardan torunlara geçen yüzyıllık firmalar yanında, ülkemizde zamanında bir varlık olan firmaların kurucularının ölümünden sonra parçalanmaları, silinip gitmeleri beni çok üzüyordu. Koç Topluluğu şirketlerinin çoğu, yurt ekonomisine katkısı olan, ülke yönünden verimli ve yararlı şirketlerdi. Bunların yaşaması ve gelişmesi gerekliydi.

Ne firmalar görmüştüm; kendi alanında en başarılı gözüken, adlarını yurtdışında bile tanıtmış bu ihracatçı ve sanayici firmalar; kurucularının ölümünden sonra evlatlar ve damatlar arasında dağılmış ve kaybolmuşlardı.

Çocuklarıma güvenim vardı, onların devralacakları müesseseleri zedelemeden yürüteceklerinden ve kendilerinden sonrakilere devredeceklerinden kuşkum yoktu. Ama aradaki bağların biraz daha gevşemesi normal olan daha sonraki kuşaklar için şimdiden aynı ümit ve güveni beslemek imkânsızdı.

Bunun için bir yandan genişleyen topluluğun yönetimini -merkeziyetçiliğe kaymadan- sağlam ilkelere dayandıran, öte yandan da sürekliliğini sağlayan bir sisteme ihtiyaç vardı. Avrupa ve Amerika'ya her gidişimde, Türkiye'de temsilcisi olduğumuz veya kendileriyle işbirliği yaptığımız büyük firmaların yetkililerine bunu soruyor ve onlardan fikir edinmeye çalışıyordum.

Görebildiğim ve anladığım şu idi: Süreklilik ancak aile şirketi niteliğini aşan gerçek anonim şirketlerle sağlanabilirdi. Kendi firmamı -daha önce de anlattığım gibi- 1938 yılında anonim şirkete çevirmemde bu düşüncenin de etkisi olmuştur. Fakat o şirket yine de ilk kuruluşunda, bir aile şirketi karakteri taşıyordu.

Gerçi bütün dünyada büyük firmalar çoğunlukla aile şirketi olarak başlamıştır; işin normal akışı da böyledir. Daha sonra işler büyüyüp yeni sermaye ihtiyaçları doğdukça ve aileler parçalandıkça bunlar gerçek anonim şirkete dönüşmüşlerdir. Siemens şirketi de aynı aşamaları geçirmiştir. Firmanın kurucusu dede Siemens şirketin ilk ve tek sahibiydi. Bugün şirketin yönetim kurulu başkanı olan Peter von Siemens'e sordum, o dönemden bugüne kadar Siemens şirketinde ortak aile fertlerinin sayısı 100'ü bulmuş ve sermayenin ancak % 11'i ailenin elinde kalmıştır. Hisselerin % 89'u yalnız Almanya'da değil, uluslararası bir şirket hüviyetinde, dünya borsalarında işlem görerek her yana yayılmıştır. Dikkate değer olan şudur ki, % 11'lik aile hissesi, dünyaya yayılan sermaye çoğunluğu arasında yine şirketin yönetimini ellerinde tutabilmektedir.

Ford da bu örneğe benzemektedir. Amerika gezimi ve Henry Ford II ile tanışmamı anlatırken değindiğim gibi, dede Ford'un yarattığı eser, iş bilmeyenlerin elinde batmak tehlikesi geçirmiş, çalışkan bir torun tekrar şirketi canlandırabilmiştir. Aile şirketi olarak kurulan Ford'un da hisselerinin büyük bir kısmı bugün halkın elindedir.

Holding düşüncesi ve kuruluş hazırlıkları

Bu düşünceyle ilk aşamada topluluğun, yurda mal olmuş büyük şirketlerinin sürekliliklerini sağlamak için bunları gerçek anonim şirketler halinde geliştirmekle beraber, bir holding şirketi çevresinde toplamak ve holdingin bir kısım hisselerini, ailenin şahsi tesirinde kalmayacak bir vakfa mâl etmek bana en çıkar yol gözükmüştü. Görüşlerine değer verdiğim arkadaşlarım ve tanıdıklarım, hatta Amerika ve Avrupa'da görüşlerini aldığım büyük firma yöneticileri, benim bu fikrimi desteklediler. Dünyadaki örnekler de bunu doğruluyordu.

Bu görüşün belirmesine rağmen Koç Topluluğu'nun organizasyonunu Batı kurallarına ve uygulamasına uydurmak için bu yabancı uzmanlara da inceletmek istedim. Araştırmalar ve soruşturmalar sonunda Amerika'da "George Fry and Associates" müşavirlik firmasıyla anlaştık. Dr. Hans P. Treuenfels adındaki uzman Türkiye'ye iki defa geldi ve iki ay kadar topluluğu inceledi. Topluluğun daha iyi işlemesini sağlayacak tavsiyeleri kapsayan bir rapor hazırladı. Bütün müdür arkadaşları toplayarak bu raporu Dr. Treuenfels ile tartıştık. Sonunda bu uzmanın görüşleri de fikirlerime kuvvet verdi.

Şirketlerin Koç Ailesi elindeki hisselerini kurulacak bir holdinge devrederek şirketleri bu holdinge ortak etmek, bütün iş arkadaşlarıma holdingde pay ayırmak ve bu suretle holdinge gerçek ve halka açık bir anonim şirket vasfını kazandırmak fikri, en tabii yol olarak belirmiş oldu. Böylece merkezi teşkilat da hukuki bir vasıf alacak; ailenin gelecek kuşaklarının hakları, kendilerine devredilecek hisselerle sınırlı holding yönetimi şahsi tesirlerden kurtarılacaktı. Ailenin holdingdeki çoğunluk hissesini yönetimde dengelemek için, kurulacak bir vakfa da holdingden hisse vermek ve bu hisseye yönetimde daha kuvvetli bir mevki ayırmak da devamlılığı destekleyecekti.

Bu güzel fikri tatbik sahasına koyabilmek için iki engel vardı: Biri, Kurumlar Vergisi Kanunu'nun o zaman yürürlükte olan hükümlerine göre, bir şirketin başka bir şirkete ortak olması halinde ikisinin de ayrı ayrı vergi ödemesi zorunluluğunun doğurduğu mükerrer mükellefiyetti. Öteki de, Medeni Kanun'un vakıf veya o zamanki

deyimle “Tesis” kurulmasındaki yetersiz ve belirsiz hükümleriydi. İlk safhada teşebbüslerimiz daha çok bu iki engeli aşmaya ve gidermeye yöneldi.

1961 yılı başlarında yürürlüğe giren 192 Sayılı Kanun’la Kurumlar Vergisi’nde yapılan değişiklikle mükerrer vergi mahzuru önlendi. Vakıflar Kanunu biraz daha gecikti fakat, bunu da başka bir tedbirle çözümlemek imkânını bulduk. Vakfa holdingin Esas Mukavelesinde yer verilecek, fakat kuruluşu yeni kanunun çıkmasından sonra gerçekleştirilecekti.

Bu işlerde bana yardımını daima memnunlukla anacağım arkadaşım Hulki Alisbah ilk holding projesini hazırladı. Bu projeyi, Dr. Hans Treuenfels’in incelemesine sunduk. Memleketimizde ekonomik sorunlar üzerinde yazılarıyla tanınmış bazı iktisatçılardan da görüşlerini istedim. Hepsi olumlu cevap verdi. Dr. Treuenfels holdingdeki aile hisseleri ile diğer hisseler arasındaki ilişkiler hakkında önemli tavsiyelerde bulundu.

Hulki Alisbah’ın bu görüşlerin ışığı altında son şeklini verdiği proje, Ekim 1963’te Topluluğa dahil şirket müdürleri ile merkezi idare müdürlerine dağıtıldı ve onlarla bir toplantı yapıldı. Ayrıca iktisatçı ve hukukçulardan teşekkül eden bir Danışma Kurulu da düzenleyerek bu kuruldan da teşebbüs ve proje hakkında görüş istendi. Aşağıdaki zevatın katıldığı bu Kurul 4.11.1963’te Divan Oteli’nde toplandı.

Topluluğumuz dışından: Prof. Tahir Çağa, Ahmed Dallı, Doç. Oğuz İmregün, Prof. Reha Poray, Osman Nuri Torun, Bülent Yazıcı. Topluluğumuz içinden: Vehbi Koç, Aydın Ahıska, Hulki Alisbah, İsak de Eskenaziz, Suna Kıraç, Rahmi M. Koç, Filiz Ofluoğlu, Av. Emin Abdullah Özerol, Av. Bülent Üçer.

Bütün gün çalışan kurul, holdingin kurulmasını hararetle tasvip etti. Kurul üyeleri esas mukavele projesi üzerinde de görüşlerini bildirdiler. Bu birinci toplantıda bugün Allah’ın rahmetine kavuşmuş olan Sayın Ahmed Dallı da aşağıdaki çok ilginç ve destekleyici konuşmayı yaptı:

Vehbi Bey çok mühim bir teşebbüse geçmek üzeredir. Vehbi Bey bu hareketi ile birçok sahalarda olduğu gibi, bu defa da memleket iş âlemine rehberlik ve örneklik yapmaktadır. Bu bakımdan kendisi tebrik ve takdire şayandır.

Vehbi Bey, nihai karara varmadan evvel teşebbüsü hakkında memleketimizin belli başlı hukuk, fikir ve iş adamlarının mütalâalarına da müracaat etmek ihtiyacını duymuş bulunmaktadır.

Böyle güzide bir heyet içine beni de katmak suretiyle gösterdikleri kadirşinaslık ve teveccühten dolayı şahsen çok mütehassıs ve müteşekkirim.

Vehbi Bey teşebbüsünün gayesini şöyle izah etmektedir:

1. Topluluğun devamını sağlamak,

2. Daha randımanlı bir organizasyona ulaştırmak,

3. Müşterek hizmet ve masraflardan tasarruflar elde etmek,

4. İş arkadaşlarını da bünyesine katarak sosyal adalet ilkelerine uymak,

5. Topluluğun serbest kalabilecek menabiini memleket yararına olacak yeni teşebbüslere daha kuvvetle yöneltmek.

Mükerrer vergi hükümleri, Vakıflar hakkındaki kanuni mevzuat, Holding'in tabi olacağı vergi mevzuları gibi engeller senelerden beri üzerinde durulan bir fikrin daha evvel tahakkukunu önlemiş bulunmaktadır.

Bugünkü toplantımızda bizden istenilenler:

1. Teşebbüsün umulan faydaları tahakkuk ettirip ettirmeyeceği,

2. Çalışma sahasına alınan konuların uygunluk derecesi,

3. Sermaye ve idaresi,

4. Projede değiştirilmesi, çıkarılması, ilâvesi icap eden cihetler bulunup bulunmadığı noktaları üzerinde toplanmaktadır.

Hulki Beyefendi konuşmasında: Hissedar serilerinin uygunluk derecesi ile idare organları ve terekküp hakkındaki mütalâamızı da, bildirmemizi arzu ettiler.

Kanaatim odur ki,

Teşebbüs gayeleri tamamen tahakkuk ettirmeye kifayet etmeyecektir. Bilhassa ana hedefi teşkil eden (devamlılık) konusu için yüzde yüz bir (emniyet) teşkil etmemektedir. Ama bugün bulunabilecek en müessir (çare) de budur.

İşin idaresini ele alacak müstakbel nesillerin, hüsnüniyetleri, iş kabiliyetleri, bilgileri, gayenin tahakkuku hususunda en tesirli

teminatı teşkil edecektir.

Bugün müessesenin yüreğini titreten endişeleri, gelecek nesiller de aynı hassasiyetle duydukları müddetçe Holding yaşayacak ve muvaffak olacaktır.

Holdingi ben başka bir zaviyeden mütalâa etmekte ve o suretle değerlendirmekteyim.

Vehbi Koç Türkiye'nin dünya ölçüsünde tanınmış ve muvaffak olmuş bir iş adamıdır.

Çeşitli ve müteaddit iş konularında alâkası vardır. İthalât yapar, ihracat yapar, sınai işletmeleri vardır, buzdolabından kibrite kadar ilişiği vardır. Ama bütün gücünü temsil eden en as müesseseden mahrumdur.

Bence Koç'un zaafını da bu nokta teşkil etmektedir. Türlü teşebbüsleri var; Fakat ismini payidar edecek başlıca ana bir eserin sahibi değil. Garptaki emsali ile mukayese ettiğimiz zaman bu zaaf daha çok hissediliyor.

FORD denildiği zaman ne hatırlamaktayım? Bu hatırlamanın arkasında Ford'un birçok yönleri, teşebbüsleri mevcut... Ama esas, hepsinin nirengi noktasını teşkil ediyor... Ve Ford'u ebedileştiriyor.

Koç da bugün bütün teşekküllerini, teşebbüslerini bir bayrak altında toplamak suretiyle adını nesillere intikal ettirecek en büyük ciddi teşebbüsüne vücut veriyor ki, Holding'in en büyük faydası, kıymeti burada toplanmaktadır.

Teşebbüsün anayasasını teşkil eden statü tasarısı, pek selâhiyetli kimselerin tetkikinden geçerek vücut bulmuştur. Böyle bir hazırlık üzerinde fikir ve mütalâa beyan etmenin ne kadar zor olduğunu takdir etmekle beraber, bazı naçiz mütalâalarımı da sırası geldikçe arzedeceğim.

Holdingin kuruluşu

Esas Mukavele son şeklini aldı ve 20.11.1963 günü Beyoğlu Birinci Noteri'nin huzuru ile Divan Oteli'nde kurucular tarafından imzalandı. O sırada Avrupa'da yolculukta olduğumdan bu toplantıda bulunamadım. Özel bir vekâletname ile Esas Mukaveleyi benim adıma Hulki Alisbah imzaladı.

Esas Mukavelede imzaları bulunan kurucu ortakları, yine bir hatıra olarak buraya geçiriyorum. Koç Ailesi: Vehbi Koç, Sadberk Koç, Semahat Arsel, Rahmi M. Koç, Sevgi Gönül, Suna Koç, Çiğdem Koç. Müdürler: Hulki Alisbah, Dr. Nusret Arsel, Ziya Bengü, Adnan Berkay, İsak de Eskenaziz, Erdoğan Gönül, Kenan İnal, Can Kıraç, Muhterem Kolay, Israel Menaşe, Bernar Nahum, Behçet Osmanağaoğlu, Fazıl Öziş, Hüseyin Sermet.

Esas Mukavele süratle tasdik ve tescil ettirilerek 11.12.1963'te Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde yayımlandı.

1963'te 20 günlük faaliyeti olan holdingin ilk umumi heyeti 24.2.1964'te Beyoğlu İstiklâl Caddesi'nde Merkez Han'da toplandı. O gün toplantıyı heyecanlı bir konuşma ile açtım. Samimi düşüncelerimi ve duygularımı belirten bu konuşmamda şunları söyledim:

Muhterem Hissedarlar,

Bugün 24 Şubat Pazartesi saat 15.00'dir. Burada 12 Aralık 1963 tarihinde Resmi Gazete'de ilân edilen, yılbaşına kadar 20 günlük bir tarihi olan Koç Holding Şirketimizin normal umumi heyeti olarak toplanmış bulunuyoruz. Bu vesile ile bir konuşma yapmak üzere huzurunuza çıkmış bulunuyorum.

Ticari hayatımın en mühim saatlerini yaşıyorum.

1916 senesi sonbaharında Koçzade Hacı Mustafa Rahmi olarak Ankara'da Karaoğlan Çarşısında evimizin altında 120 lira sermaye ile bakkaliye eşyası satmak üzere babamın namına işe başladık. Bu dükkân seneler geçtikçe iştigal mevzuunu değiştirerek 1926 senesinde bu işi yapabileceğime inanan merhum pederim tarafından namıma çevrildi. Ticaret Odası'na tescil edildi ve Koçzade Ahmet Vehbi olarak işe başladım.

Her sene biraz daha ileri giden işimi bir anonim şirket yapmağa karar verdim. Mütehassıs arkadaşlarla istişare ederek firmayı üzerime aldıktan 11 sene sonra yani 1937 Temmuz'unda Koç Ticaret Anonim Şirketi'ni kurduk. Faaliyete geçen şirketimiz kıymetli mesai arkadaşlarımın yardımı ile her sene biraz daha ileri gitti. Aynı zamanda kazandığım bu paralarla anonim ve limited şirketler kurduk.

Bir taraftan çalışıyor, diğer taraftan iç ve dış memleketlerde benden evvel kurulmuş firmaların durumlarını tetkik ediyordum. Türkiye'de benden evvel ve benim zamanımda kurulmuş birçok firmalar, bu arada Abdurrahman NaciDemirağ, Bekir Kara, Avunduk, Ali Albayrak gibi müesseseler kurucularının ölümünden sonra yıkılıp gitmişlerdir.

Avrupa'nın büyük firmalarının uzun seneler nasıl ayakta durduklarını tetkik ettim. Müesseseyi şahsımla kâim olmaktan çıkarmanın en doğru yol olacağı kanaatine vardım. 1948'den itibaren mali ve hukuki kanunlarımızı tetkik ettirdim.

Çift Kurumlar Vergisi, bir Holding kurulmasına, Holdingi içerisine alan bir Vakıf ise Medeni Kanunumuza uymadığı için, yıllarca hususi bir kanun çıkarılması için uğraştık, muvaffak olamadık. En nihayet 1961 senesinde bu durumun düzeltilmesi ile Holdingi kurmak teşebbüsünü hızlandırdık ve kurduk.

Düşündüğümüz Vakfı ancak hususi bir kanun çıktığı takdirde kurabileceğiz. Bu çıkıncaya kadar da şahsıma ait Holding hisselerinden 5 milyon liralık hisse senedi vermek suretiyle bunların gelirleri ile hayır işlerine devam edilecektir.

Holdingi kurmaktaki maksatlarımızdan en mühimleri:

- Ölümümden sonra, bu kadar emekle meydana gelen bir teşkilâtı yaşatmak,

- Bugün çalışanlara, yarın çalışacaklara hisse senetleri satmak suretiyle onları müesseseye bağlamak,

- Holding içinde sosyal hususlara ehemmiyet vererek işten ayrılanların istikballerini temin etmektir.

Şahsen bu Holdingi kurmakla çok mesudum. Bugün şu binada 48 kişilik kurucu ortaklardan teşekkül eden umumi heyetin, yarın binlerce azası olacaktır. Koç Holding çok ilerleyecek, Türkiye'de hususi sektörü temsil eden en büyük müessese olacak, memlekete faydalı olduğunu gören halk ve hükümet, Koç Holding'i tutacak, bunlardan daha mühimi, bizden sonra geleceklere örnek olacak ve birçok holdingler kurulacak, bu memleket ileri gidecektir.

İşte dünya çapında Siemens müessesesinin ilk başladığı senenin bilançosu. O da bizim gibi o günün devrine göre ufak bir sermaye ile işe başlamıştır. Biz de ufak bir sermaye ile işe başladık, biz de ileri gideceğiz.

Holdingin kuruluşunda birkaç arkadaş müstesna, büyük bir ekseriyet bana müzahir olmuşlardır. Kendilerine teşekkür ederim.

İnsanlar fani. Ben de birgün şu veya bu şekilde bu işin başından ayrılacağım. Bilhassa kuruluşundan on seneye kadar geçecek müddet zarfında hanımıma, çocuklarıma, damatlarıma ve o günkü idareci

arkadaşlarıma çok mühim vazifeler düşmektedir.

Ben 17 yaşımdan itibaren 46 sene geceli-gündüzlü çalıştım, bu hale getirdim. Şimdi sizlere teslim ediyorum. Eğer bizlerin, benim ilelebet huzur içinde kalmamı istiyorsanız bu müesseseyi devam ettirirsiniz. Ufak tefek kaprisler uğruna müessese yıkılmasın.

Şahsi düşüncelere, kaprislere kapılarak beceriksiz, kabiliyetsiz adamları iş basma getirmeyiniz. Bütün şirketler kabiliyetli insanların omuzlarında yükselmektedir. Bugün çalıştığımız Ford, Siemens, General Electric gibi müesseseler en büyük misaldir.

Bu gibi müesseselerin gittikleri yoldan gidiniz.

1954 senesinde Yalova toplantısındaki fikirlerimi ancak on senede tahakkuk ettirebildim. Buna da çok şükür. Şirket bünyesinde yapılması icap eden daha çok iş vardır. Bunları da bir an evvel tahakkuk ettirmek hepimizin vazifesidir.

Holdingin kurulmasında Genel Koordinatörümüz Hulki Alisbah başta olmak üzere Baylar İsak de Eskenaziz, Aydın Ahıska ve Bayan Filiz Ofluoğlu'nun büyük gayretleri olmuştur. Bu arkadaşlarıma huzurunuzda teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Eğer müsaade buyurulursa bu konuşmamın ve alınan fotoğrafların Holdingin bu tarihi gününde zapta geçmesi için umumi heyetinizin karar almasını teklif ediyorum.

Hepinize sevgi ve saygılarımı sunarak sözlerime son veriyorum."

Holdingin gelişmesi

Holdingin sermayesi hızla yükseldi ve 200 milyona vardı. İlk kuruluş devresinde ortaklar arasındaki birliği korumak için nama yazılı hisse senetleri sonradan hamiline çevrilerek önemli bir kısmı piyasaya çıktı. Böylece bugün holding tam anlamıyla halka açık bir anonim şirket niteliği kazandı.

Yurt ekonomisine yararlı hizmetler yapan holdingin 1972 sonunda 310 milyon lirayı geçen bir iştirak portföyü vardı. Şimdiden 551'i bulan iştirakleri ile önümüzdeki yıllarda bu hizmetini daha da yaygınlaştıracağına inanıyorum.

Holding Esas Mukavelesi'nde kurulacak Vehbi Koç Vakfı'na da ayrı pay ayrılmış, fakat Vakıf -bahsettiğim kanunun henüz çıkmamış

olması dolayısıyla- kurulamamıştı. 1967 yılında 903 Sayılı Kanunla Medeni Kanun'un yetersiz Vakıf hükümleri, Türk geleneklerini uygulamaya uygun bir şekilde tamamlandı. Ben de 17.1.1969 tarihinde vakfı kurarak tahsis ettiğim hisse senetlerini aynı günde tevdi ve teslim ettim.

Yine süreklilik

Holdingin kurulması, iş arkadaşlarımın ve vakfın ortaklığı, hatta hisselerin tedricen halka geçmesi, bunun devamlılığı hususundaki endişelerimi geniş ölçüde azaltmış, fakat büsbütün gideremeyişti. Kararlarımın uygunluğunda değil, yeterliliğinde hâlâ kuşkuluydum. Bunun için temsilcisi olduğumuz veya bazı kuruluşlarımıza ortak olan büyük Avrupa ve Amerika firmalarının yetkililerinin -en son uygulamaya göre- yine görüşlerini almak istedim.

1966'da bir not hazırladım. Bunu Siemens'te Direktör Dr. Tacke'ye ve Mr. Lohse'ye, Philips'te direktör Mr. Hartong'a, organizasyonumuzu sonradan bir kere daha incelettiğimiz Amerikalı Prof. Newman'a, Hollanda'da AKU Direktörü Zillikens'e, İsviçre'de Migros Kooperatifleri Başkanı ve Milletvekili olan Dr. Rudolf Suter'e gönderdim. Sayın Bülent Yazıcı da ricamı kırmadı, Amerika'daki dostları tanınmış bankacılardan olan Grinnel Morris'e, Ronald Picotti'ye, Viktor E. Rockhill'e; IFC Direktörlerinden Mr. I.G. Beevor'a, hukukçu Alfred Ogden'e birer mektup yazdı ve notumu göndererek görüşlerini rica etti. Hepsi de zaman ve imkânları ölçüsünde ilgilendiler. Ülkelerinden faydalanabilecek örnekler taşıyan yayınlar gönderdiler. Hatta içlerinden Avrupa gezilerini Türkiye'ye kadar uzatarak konuyu burada görüşmek zahmetine katlananlar da oldu.

Zaman zaman yenilenen bu araştırmalar bende şu intibaları uyandırdı:

- Özellikle Amerikan hukukuyla aramızdaki farklar, oralardaki uygulamayı tümüyle bize aktarmaya imkân vermiyor.

- Uygulamamız yasalarımızın uyarlık gösterdiği ülkelerdekine benzemektedir.

- Hukuk sistemleri, bir adamın kendinden sonraki kuşakların iradesini ancak belirli ölçüler içinde bağlamaya izin veriyor, belki doğrusu da budur.

- İnsanın, eserlerini sürdürmek konusunda çocuklarının düşüncelerine bir takdir payı ayırması gerekiyor. Onlara güvenmemek için esaslı bir sebep yoktur.

- Dünyada babalarından kalan varlığı heba edenler çoktur. Fakat o varlığa yenilerini katanlar da onlardan az değildir.

Bu incelemelerden sonra şu sonuca vardım: Koç Holding ve iştirak ettiği kuruluşların sağlamlaştırılması ve devamlılığının sağlanması için elimden gelen tedbirleri aldım. Bundan sonra bu kuruluşları yaşatmak ve geliştirmek, yurt ekonomisine katkısını arttırmak gelecek kuşakların görevidir.

KOÇ GRUBU DIŞINDA TİCARET VE ENDÜSTRİ ALANINDA HİZMETLERİM

Ankara'da Ticaret Odası'na kayıtlıydım, seçimlere katılırdım. Ankara Ticaret Odası önceleri Kınacı Hanı'nda kiradaydı. Emin Sazak da oda başkanıydı. Beni Yönetim Kurulu'na seçtiler, ondan sonra 1928 yılında Başkan oldum, 1951 yılına kadar bu görevde kaldım.

Başkan seçildiğim zaman ilk işim Ankara Ticaret Odası'na bir bina yaptırmak olmuştu. Bu binayı Postane Caddesi'nde yaptırdım ve arsası ile beraber 50 bin liraya mâl ettim. Ondan sonra odanın şimdiki binasını yaptırdık ve o zaman Odalar Birliği'ne kiraya verdik. Odalar Birliği Yenişehir'deki binasına geçince, Ticaret Odası yeni binasına taşındı.

Oda Başkanı bulunduğum yirmi yılı aşan sürede Yönetim Kurulu üyesi arkadaşlarımla iyi bir işbirliği yaptık, İstanbul ve İzmir Ticaret odaları ile zaman zaman toplantılar yapar, hep birlikte hükümete görüşlerimizi duyururduk.

Ticaret Odası'na o devirde bu odaya hizmet eden arkadaşlarla çok emek verdik.

O yıllarda tüccar ve sanayicilerin birlikte sesini duyuracağı bir kuruluş yoktu, olması da gerekiyordu. Bu düşünce ile bugünkü Türkiye Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği'nin kurulmasını sağlayan 5590 Sayılı Kanun'un çıkmasında bir hayli emeğim olduğunu söyleyebilirim.

Ticaret ve Sanayi Odaları ve Odalar Birliği'nden başka üç büyük kuruluşta da görev aldım. Bunlardan biri Türkiye Sınai Kalkınma Bankası, biri Ereğli Demir Çelik Sanayii, öbürü de Ordu Yardımlaşma Kurumu'dur.

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası

Hükümetimiz, Türkiye'de bir kalkınma bankası kurulması için 1948 yılında Dünya Bankası ile görüşmelere başlamıştı. Bu görüşmeler sonunda, Dünya Bankası ile anlaşmaya varıldı ve 2 Haziran 1950'de

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası kuruldu. İlk olarak Mr. Tucker adında bir Amerikalı Müdür geldi. İlk İdare Meclisi üyeliğine İş Bankası eski Genel Müdürü Mecit Duruiz, rahmetli Profesör Hazım Atıf Kuyucak, Nuri Dağdelen, Hakkı Avunduk ile Cabir Selek, Suphi Argun ve ben seçildik. Bu banka kuruluş amacı güzel, Türkiye için çok gerekli bir bankaydı. İlk İdare Meclisi toplantısı Merkez Bankası'nın İstanbul Şubesi'nde yapıldı. Üyelere verilecek ücret meselesi görüşülürken başkana ayda 1500, üyelere 1000'er lira teklif edildi. Ben buna karşı geldim, "Bu kadar yüksek ücret koymayın, buparaya imrenenler olur, buralara pek çok kimse göz diker, bu iş doğru olmaz" dedim.

Seçimlerde kazanamayan veya emekli olan önemli kişilere iş bulmak için böyle İdare meclislerinde yer aramak âdetti.

1951 yılı sonunda Belçika'da geçirmiş olduğum otomobil kazasından sonra yurda döndüm. Doktorlar dinlenme tavsiye ettiler. Nisan ayıydı, havalar ısınmıştı, dinlenmek için Antalya'ya gitmeye karar verdim. Otomobil ile Ankara'dan çıktık, o gün Eskişehir'de kaldım, akşam Ankara'daki evime telefon ettim. Sınai Kalkınma Bankası Genel Sekreteri Bülent Yazıcı'dan bir telgraf geldiğini söylediler. Bu telgrafı açıp okumalarını istedim.

Banka Pazartesi günü bizi toplantıya çağırıyordu. Önceden izin almıştım, toplantının yapılmayacağını da biliyordum. Bülent Yazıcı'ya telefon edip sebebini sordum: "Maliye Bakanı Hasan Polatkan İdare Meclisi üyelerinin hepsinin istifa etmesini istiyor" dedi.

Telefonu kapadım. Bankaya bir telgraf çekerek istifamı bildirdim. Telgrafı gönderdikten sonra kendi kendime düşündüm. Acaba bu parayla ev geçindirseydim, bu kadar kısa zamanda karar verip bu telgrafı gönderebilir miydim? Kendi kendime verdiğim cevap "Hayır" oldu.

Ertesi sabah otomobile bindik, gece yarısı Antalya'ya geldik. Bayimiz Mahmut Konuk bizi karşıladı, evinde misafir etti, ondan sonra da bir davetiye getirdi.

Demokrat Parti'nin 12 Nisan günü kongresi var, Adnan Menderes Antalya'da. Halkevinde ziyafet veriliyor. Mahmut Bey bu ziyafete beni de davet ediyor. Kendisi koyu Demokrattı, bizi de davet etmeyi ya da ettirmeyi kafasına koymuş. Ben Halk Partiliyim, adamakıllı damgalıyım, Demokratlar iyi gözle bakmıyorlar. Gideyim mi, gitmiyeyim mi diye düşünürken, belki bundan dolayı da bir gaf yaparız dedim ve gitmeye karar verdim, Mahmut Bey'e,

“Biz kenarda bir yerde oturalım, çok yorgunum, bir saat sonra dönelim, gelelim ve yatalım” dedim.

Halkevine vardık, bütün Antalya davetteydi. Menderes masanın başındaydı, yanında Vali İhsan Sabri Çağlayangil ve Menderes’le beraber gelen Antalya milletvekilleri vardı.

Tabii Mahmut Bey’in beni davete getirmesi dikkati çekti.

Vali, Menderes’e,

“Beyefendi, Vehbi Koç geldi” diye haber vermiş, o da,

“Gelsin, karşıma otursun” demiş.

Alemin içinde Vali ayağa kalktı, sağ eliyle beni çağırdı. Biz hiç kimse görmesin derken, görmeyen adam kalmadı. Menderes’in karşısına oturduk. Hoş beşten sonra Menderes bana,

“Ben susuz rakı içiyorum, burada bütün millet bira içiyor, su koyarsam rakı içtiğimi görecekler, onlar da içecekler, ondan sonra da alabildiğine sarhoş olacaklar. Sen de susuz rakı iç” teklifinde bulundu. O yorgunluğun üstüne bir de susuz rakı içtik. Menderes neşeli, benimle konuşmak istiyor. Başta Ankara milletvekili Abdullah Gedik olmak üzere etrafındakiler Başbakan’ın benimle konuşmasına bir türlü fırsat vermiyorlar. Başbakan durmadan, “Beni aramıyorsun, Ankara’da beni ara” gibi laflar ediyor. Sınai Kalkınma Bankasından gelen telgraf kafamda, canım sıkıldı. Kendisine bahsetmeyi düşündüm, sofrada bahsedilmez. Ankara’da Başbakan ile görüşmek bir hayli iş. Kendisine, “Müsaade buyurulursa Antalya’da iken uygun bir saatinizde görüşmek istiyorum” dedim.

“Yarın sabah 9.00’da Vali Konağına gel” dedi.

Ertesi sabah 9.00’da Vali Konağı’na gittim. Orada misafir kalıyor. Otuz kişi sıra bekliyor, herkese orada söz vermiş. İhsan Sabri Bey dostumdu, benim geldiğimi haber verdi.

Menderes yatak odasında, yatakta iken beni kabul etti. Sınai Kalkınma Bankası İdare Meclisi’nden ayrılmamız hususunda Maliye Bakanı’nın arzusunu ve istifa ettiğimi anlattım. Günahımızın ne olduğunu sordum, bunun doğru bir şey olmadığını söyledim. Eğer CHP’li olduğum için benim buradan ayrılmam isteniyorsa, yolunun bu olmadığını anlattım. Haberi olmadığını, böyle bir şeyin benim için söz konusu olamayacağını, belki başkaları için olacağını, buna üzülmememi söyledi, yanından ayrıldık. Konuşmalarımızdan hep

başkalarını kastettiği havasını aldım. Sonradan öğrendiğime göre, ilk İdare Meclisi'nin bütün üyeleri istifa ettikten sonra, 14.5.1952'de kurulan İdare Meclisi'nde Başkan Fazıl Öziş, Başkan Vekili Reşid Egeli, Üyeler Suphi Argon, Nejat Kent, Haşim Mardin, Profesör Emin Onat ve Emin Yümer oldular. Ben de hizmetten böylece ayrılmış oldum.

Ereğli Demir Çelik Sanayii A.Ş.

Türk Hükümeti, Amerikan Hükümeti'nin vereceği 129 milyon dolar kredi ile Ereğli'de İkinci Demir Çelik sanayiinin kurulmasına karar veriyor.

Demir çelik fabrikaları kurmakta uzmanlaşmış olan Amerikan firmalarından Koppers işi almak için Westinghouse ile birlikte bir grup olarak anlaşıyor; Amerikan Hükümeti'nden kredinin alınmasında büyük çalışmalar oluyor. Sonunda kredi sağlanıyor, etüdler yapılıyor, fabrikanın Karadeniz Ereğlisi'nde kurulmasına karar veriliyor. Sıra, şirketin kuruluşuna ve İdare Meclisi'nin seçimine geliyor.

Koppers ve Amerikan Hükümeti bu şirketin tümüyle bir özel kuruluş olmasını şart koşuyorlar. Bunun için bir de kanun çıkıyor. İdare Meclisi'ne bir Türk iş adamının alınması kararlaştırılıyor, Amerikalılar tarafından benim adım hükümete teklif ediliyor. Dışişleri Bakanı Fatin Rüştü Zorlu, beni kabul etmek istemiyor. Yazışmalar, görüşmeler oluyor, iş Adnan Menderes'e duyuruluyor; Başbakan, benim İdare Meclisi üyesi olmamda bir sakınca görmüyor. Bu şekilde İdare Meclisi'ne giriyorum. İş Bankası'nda 7.12.1959 tarihinde yapılan, Başbakan Adnan Menderes'in de bulunduğu kokteyle katılıyorum.

27 Mayıs 1960 geliyor, yönetim değişiyor. Devrim Hükümeti bu proje devam etsin mi, etmesin mi diye uzun incelemelerden sonra devamına karar veriyor. Şahap Kocatopçu Sanayi Bakanı; onun başkanlığında bir heyetin Amerika'ya gitmesi kararlaştırılıyor. Bu heyete benim de katılmam teklif ediliyor.

Bunu bana söyledikleri vakit Amerika yolculuğumdan döneli 15 gün olmuştu. Gidemeyeceğimi söylüyorum. Dışişleri Bakanı Selim Sarper, Maliye Bakanı Ekrem Alican, Ticaret Bakanı Cihat İren, Sanayi Bakanı Şahap Kocatopçu, beni Maliye Bakanlığı'na davet ediyorlar. Amerika'ya gitmemin memleket yararına olduğunu söylüyor ve gitmemde diretiyorlar, kabul ediyorum. Şahap Kocatopçu'nun başkanlığında Maliye'den Kemal Siber, Dışişleri'nden Hasan Işık, Ereğli'den Daniş Koper, Ereğli Genel Müdürü Cevat Süberk, müdürlerinden Nezihi Rona, Hukuk Müşaviri Doçent Mukbil Özyörük

ve ben, 3.11.1960 günü bir heyet halinde Amerika'ya uçuyoruz.

Amerika'ya, Koppers ve Westinghouse ile birlikte 129 milyon dolarlık bir anlaşma imza etmek için gidiyorduk. Aklımda yanlış kalmamışsa, adam başına günde 23 dolar yolluk verdiler. Uçaktan New York'ta indik, firmalar Lincoln arabalar ile bizi karşıladılar, günlüğü 25 dolarlık otele götürdüler. Davetler, ziyafetler yapıldı. Bizim Sanayi Bakanı'na da karşı davet için 500 dolar vermişler. Düşününüz, 129 milyon dolarlık bir anlaşmayı imza edeceğiz, bu heyete otel parasını karşılamayan bir yolluk veriliyor. Tabii herkes karınca kararınca buldu buluşturdu, harcadı.

Washington'da yapılan konuşmalardan işin tümüyle Koppers tarafından hazırlandığını, krediyi verecek olan Dünya Bankası'nın Koppers'i tuttuğunu, fiyatların yüksek olduğunu yapılan ufak bir araştırmadan gördüm.

Bu anlaşmanın altına bizler imza koyacağız. Bu yolculuğumda çok düşündüm ve çok üzüldüm. Kredi şartları ve faiz hadleri çok iyiydi, ama fiyatlar bana göre yüksekti.

Anlaşmayı imza etmeden dönebilirdim. Yassıada duruşmalarının sürdüğü o devirde imzaya zaten kimse kolay kolay cesaret edemezdi. Ken

di kendime düşündüm; fiyatlar yüksek, fakat kredi şartları çok uygundu. İmza etmezsem bu krediyi Amerikan Hükümeti bir başka yere tahsis edecek, Türkiye bu fırsatı kaçıracak, fabrika kurulamayacak, memleket endüstrisi gelişmeyecek, her yıl da dövizden olacak, bu büyük tasarrufu kaybedeceğiz. Birgün Yassıada'ya gitmeyi de göze alarak bu anlaşmaya imzayı bastık ve 30 Kasım'da Türkiye'ye döndük.

İdare Meclisi ekibimiz çok değerli elemanlardan kurulmuştu. Daniş Koper fiyattan çok, işin çabuk bitmesini amaç alan bir İdare Meclisi Başkanı'ydı. Kısacası, elbirliğiyle 2 milyar 800 milyon liraya mal olan bu fabrika Mart 1965'te Başbakan Suat Hayri Ürgüplü tarafından törenle açıldı.

Memleket çok güzel bir fabrika kazandı, iş gücü yarattı, büyük döviz tasarrufu sağlandı. Bugün buzdolabı ve ocaklar, tüpler, bu fabrikanın mamûlleri ile yapılmaktadır.

Ereğli Demir Çelik Sanayii A.Ş.'de Ocak 1966 tarihine kadar İdare Meclisi üyesi ve Başkan Vekili olarak bulunduktan sonra ayrıldım. Hayatımda imza koyduğum en yüksek rakamlı anlaşma, Ereğli

anlaşmasıdır. Böyle bir büyük işin içinde bulunmak benim için çok değerli bir tecrübe oldu. Memleketime hizmette bulundum, bundan dolayı mutluyum.

Ordu Yardımlaşma Kurumu

1.3.1961 tarihinde Ordu Yardımlaşma Kurumu kuruldu. OYAK'ın kurulması konusundaki kanuna göre Milli Savunma Bakanı, OYAK Genel Kurulu'na, Silahlı Kuvvetler dışından üç üye seçebiliyordu. O sırada Milli Savunma Bakanı İlhami Sancar, bu üyeliklere Bülent Yazıcı'yı, Kâzım Taşkent'i ve beni seçti, biz de toplantılara katıldık.

OYAK Genel Kurulu'na seçilir seçilmez, bu kurulun özel kanununu okuduk, amaçlarını öğrendik, hizmet edip yararlı olabilmek için bir hayli çalıştık ve tavsiyelerimizi bildirdik. Bu tavsiyelerimizi hazırlarken çok düşündük.

Ben, şahsen, bugüne kadar kurulup başarılı olamayan çeşitli kuruluşların başarısızlık nedenlerinden ders almaya çok önem verdim.

Bir de şu düşünce ağırlık taşıyordu: OYAK'a üye olan Silahlı Kuvvetler üyelerinin paraları, büyük emek ve hizmet sonunda yapılan tasarruflardır, çok değerlidir. Bu paraları çok dikkatli kullanmak gerekir, çünkü birkaç yıl içinde büyük bir fon birikecektir.

Bu düşüncelere göre üç tavsiyede bulunduk:

1) Şehir planlarını inceleyerek en uygun yerlerde, üyelere konut yaptırmak için arsalar alınsın, ama OYAK kendi inşaat yapma yoluna gitme

sin. Bunu, güvendiği müteahhitlere ihale etsin. Kendi yaparsa çok pahalıya mâl eder. Satın alınacak emlakta her yıl getireceği kira geliri ikinci planda tutulmalı, değer artışı ölçüsü birinci önemi taşımalı, bunun için arsalar en iyi semtlerde alınmalıdır.

2) Ordu Pazarları kurmak ilk başta çok çekici görülmektedir. Ancak alış fiyatlarına dikkat edilmezse, alınan mal bozulursa, alış miktarları iyi tayin edilmediği için stoklar çoğalırsa, malların modasının geçmesi ve eskimesi dolayısıyla büyük zararlar çıkabilir.

3) Endüstriye girilmek isteniyorsa, Sınai Kalkınma Bankası ve İş Bankası'nın tavsiye ettikleri işlere ortak olunmalı, hisse senedi alınmalıdır. Hiçbir suretle OYAK yönetimi ele almamalıdır.

Yazılı olarak verdiğimiz bu tavsiyeler, Genel Kurul'da okundu. Kürsüye çıkan bazı üyeler, OYAK'ın kuruluşunun işimize gelmediğinden bu tavsiyeleri yaptığımızı söylediler ve en ağır şekilde bizi suçlayıp eleştirdiler.

Bu suçlamaları duyunca üzüntümden gözlerim yaşardı. O zaman Genel Kurmay Başkanı olan Cevdet Sunay Paşa yanıma geldi, üzülmememi söyledi. Ertesi yıl bizi bir daha seçmediler, bu hizmetten de bu şekilde ayrılmış olduk.

SOSYAL HİZMETLERİM VE BAĞIŞLARIM

Hayır İşlerine Nasıl Başladım?

İşe başlayıp biraz para kazandıktan sonra mahallemde, çarşımda, halk arasında muhtaç olanlara yardım etmekten büyük zevk almaya başladım. İsraftan her zaman kaçındım. Boş yere yanan elektrik, akan su, gereksiz kullanılan bir araba için daima mücadele ettim, fakat yerine ve hayır işlerine giden parayı harcamaktan zevk duydum ve şuna inandım ki, toplum içinde bulunanlara yardım yapanlara Allah daima yardım eder, birkaç mislini verir. Gerçekten de hayatımda ben bu zevkleri tattım, Allah da bana istediğimden çok fazlasını verdi.

Aradan yıllar geçti. İş adamlarının hayır işlerine, sosyal bir hizmet olarak, sistemli bir şekilde başlamalarının zamanı geldiğine inandım ve bu işte birkaç örnek de vererek öncülük yapmak istedim.

1931 yılında ilk Avrupa yolculuğumu, 1946'da ilk Amerika yolculuğumu yaptığımı söylemiştim. Gerek Avrupa yolculuklarımda, gerekse ilk Amerika yolculuğumda anladım ki, insan azmederse, öğrenmek isterse çok şey öğrenebiliyor. Avrupa ve Amerika'da büyük mağazalar, kütüphaneler, hastaneler, pek çok kimsenin hayır işlerine yaptıkları yardımlar ve adlarını yaşatmak için harcadıkları çabalar dikkatimi çekmişti. Amerika'ya ilk gidişimde iki şey beni çok etkiledi: Biri Columbia Üniversitesi'nin öğrenci yurtları, öteki de Baltimore'da John Hopkins Üniversitesi'nin hastanesiydi. Hastanenin kapısından girdiğiniz zaman, sağda ve solda iki levha görürsünüz. Bu levhalarda hastanenin John Hopkins adında bir iş adamının vakfı olduğu yazılıdır. Amerika'da üniversiteler ve hastanelerin çoğu vakıftır.

Yurda döndükten sonra bunlardan ders alarak, parama göre bir tesis yaptırmayı kafama koydum. Yalnız nereye ne yapabilirim, diye düşündüm ve güvendiğim çeşitli kimselere danışmaya başladım. Bence insan kendi aklını kullanmadan önce güvendiği kimselerden fikir almalı, bu fikirler üzerinde oturup düşünmeli, sonra kararını vermelidir. Hayatım boyunca birçok işte söz sahibi olmakla birlikte her zaman başkalarına danıştım; bazen düşüncelerimin çok hatalı olduğunu gördüm, yerinde düşünceleri kabul ettim, bundan çok

yararlandım.

İlk yapacağım tesis için beş yüz bin ile bir milyon lira arasında bir bütçe düşünüyordum. Bazı dostlarım cami veya kütüphane üzerinde durdular, bazılar da öğrenci yurdu yapmamı salık verdiler.

O sıralarda Ankara'da, Yenişehir'de bir cami yaptırmak için bir dernek kurulmuştu. Kurucular beni Yönetim Kuruluna seçmiş ve başkan yapmışlardı. Dernekteki arkadaşlar, bana cami yaptırtmak istiyorlardı. Rahmetli annem de bu görüşteydi, bana durmadan cami yaptırmam için ısrar ediyordu. Benim gönlüm de öğrenci yurdundaydı. Sonunda, en çok güvendiğim birkaç dostumu bir araya getirerek bu işi birlikte görüşmek, ona göre karara varmak istedim. 1948 yılmdaydık. Diyanet İşleri Başkanı rahmetli Hamdi Akseki, Temyiz Daire başkanlarından Ali Himmet Berki, Cami Yaptırma Derneği'nde Yönetim Kurulu üyesi ve veznedarı, Cihan Palas sahiplerinden ve çocukluk arkadaşım Raşit Çavuşoğlu, firmamızın Hukuk Müşaviri ve çok sevip güvendiğim dostum Cafer Tüzel ve o zaman İller Bankası Genel Müdürü olan, sonradan Genel Müdürümüz olarak aramıza katılan yakın dostum Hulki Alisbah'ı bir akşam yemeğine davet ettim.

Birlikte yemek yedikten sonra bu konuyu açtım. Hamdi Akseki cami yaptırmamı söyledi. Böyle bir cami büyük bir ihtiyacı karşılayacak ve adımı yaşatacaktı. Raşit Çavuşoğlu da aynı görüşteydi. Ali Himmet Hoca dinliyor, bir şey söylemiyordu.

Hulki Alisbah söz istedi, din bilginlerinin yanında din hakkında konuşmanın büyük cesaret olduğunu söyledi ve "Allah ve Peygamberimizin indinde, öğrenci yurdunun camiden daha erdemli olduğunu" belirtti, sözünü doğrulamak için de bir hadis anlattı. Bu hadise göre Peygamber şöyle diyordu: "İnsan ölünce defteri kapanır. Ancak üç şey öldükten sonra da defterine sevap yazdırmaya devam eder: Süreklilik sağlayan bir bağış, yani vakıf, yararlanılacak bir ilim ve ana babasına hayır duası getirecek iyi evlat."

Buna göre, öğrenci yurdu bu üç şartın hepsini, hem vakıf, hem ilim, hem de iyi evlat yetiştirilmesini kapsıyordu. Cafer Tüzel bu görüşe katıldı. O ana kadar bir hakem gibi susan Ali Himmet Berki de Hulki Alisbah'ı kutladı ve bir öğrenci yurdu yaptırılması görüşünü destekledi.

Ankara Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu

Öğrenci yurdu görüşü ikiye karşı üç oyla kazanmıştı. Ben de Maltepe'de Gazi Mustafa Kemal Caddesi üzerindeki arsamda bir

öğrenci yurdu yaptırmaya, bu yurdu Ankara Üniversitesi'ne bağışlamaya karar verdim.

1946'da ilk Amerika yolculuğumda, New York'da 87'nci caddede Rockefeller Öğrenci Yurdu'nu gezmiş ve bir fikir edinmiştim. Bu yurtta odalar birer-ikişer kişilikti. Öğrencilerin iyi çalışabilmesi için odaların ne şekilde yapılması gerektiğini eğitimcilere danıştık. Planlar buna göre hazırlandı. Vakıf senedi hakkında Yargıtay Dairesi üyesi ve Türk Vakıfları konusunu çok iyi bilen Profesör Ali Himmet Berki'nin görüşünü aldık. Güzel bir bağış senedi hazırlandı. Üniversite ile anlaşmaya varıldı, kurban kestik, inşaata başladık. İnşaat gününde, aksamadan bitti, eşyalar yerleştirildi. Öğrenci yurdunun ilk kısmı 150 kişilikti; 86 odası tek, öteki odalar dörder yataklı yapıldı. Vehbi Koç Öğrenci Yurdu binası, 1950 Mayısı'nda Ankara Üniversitesi'ne teslim edilmek üzere hazırdı.

1949 yılında bir kanun çıkmıştı, bu kanuna göre yüksek öğrenim yurtlarının Milli Eğitim Bakanlığı'nda toplanması kabul edilmişti. Ben, yurdun Bakanlığa devrini istemiyordum. Bakanlık politik bir kuruluş olduğundan, üniversiteye bağışlamakta direndim.

1950 seçimlerini Demokrat Parti kazandı, Adnan Menderes Başbakan oldu. Bu isteğimi ona söyledim, kabul etti. 1951 Martı'nda bir kanun çıkarıldı ve 5744 sayılı bu kanunla, "Üniversiteler ve fakültelerin, kendileri tarafından işletilmesi şartına bağlı olarak hibe veya vasiyet edilen öğrenci yurtlarını işletebilmeleri" kabul edildi.

O sıralarda Kızılay Derneği'nde Genel Kurul üyesiydim. Bulgaristan'dan büyük bir göçmen kitlesi yurdumuza geliyordu. Bu göçmenlere yardım amacıyla bir dernek kurulmuştu. Gerek bu dernek, gerekse Gerze yangın felaketi dolayısıyla birgün Cumhurbaşkanı Celâl Bayar Kızılay'a geldi. Toplantıdan sonra bu öğrenci yurdunu kendi eliyle açması için ricada bulundum. Halk Partiliydim, bazı Demokratlar bana çok kızgındı. Celâl Bayar bu davetimi kabul etmedi ve gelmedi. Bir yandan hükümet ve devlet ileri gelenlerinin açılış törenine gelmek istememesi, öte yandan Halk Partisi devrinde çıkan ve yurdun üniversiteye bağışlanmasını engelleyen kanun yüzünden, yurdun üniversiteye devri bir hayli gecikti.

Yurt Eylül 1950'de tamamlanmıştı. 1950-51 döneminde öğrenci kabul edebilirdi ama kapalı duruyordu. Ankara'da pek çok öğrenci, yurtlarda yeterince yer olmadığından, elverişsiz yerlerde barınıyordu. 1951 Şubatı'na gelmiştik. İş basına aksetti ve "Yurt var, sahibi yok" yolunda yayınlar yapıldı.

Sağlık Bakanlığı, binanın kanser hastanesi yapılması için kendilerine devrini istedi. Ben, öğrenci yurdu yaptırmıştım ve böyle kalmasında kararlıydım.

Sonunda beklenen kanun Mart'ta çıktı, Milli Eğitim Bakanı merhum Tevfik İleri açılışı yapmayı kabul etti ve böylece 30 Nisan 1951 günü güzel bir törenle yurt hizmete açıldı. Ankara Üniversitesi Rektörü rahmetli Profesör Hikmet Birand, üniversite adına yurt binasını teslim aldı. O gün davetlilerin ve yurdu dolduran genç üniversitelilerin karşısında yaptığım konuşmayı ve heyecanımı hiçbir zaman unutmadım.

Yurdun açılış günü, hayatımın en güzel günlerinden biri oldu.

Öğrencilere, bir vasiyet gibi söylediğim şu sözler de bir mermer üzerine yazıldı ve yurdun giriş holüne konuldu:

Cumhuriyet ile birlikte genişleyen Ankara'mız memleketin yeni bir ilim merkezi olduğundan beri; yarının ilme, fenne ve tekniğe dayanacağına inanarak, bu feyizli hareketi kendi kudretim dahilinde desteklemek imkânını bana bahşetmesini Allah'tan dilerdim. Bu dileğime kavuşmanın bahtiyarlığı hayatımın en şerefli kazancıdır.

İçinde yaşamakta olduğumuz devrin en ulvi hayrının, Atatürk'ün yurdu ve Cumhuriyet'i kendilerine emanet ettiği gençliğin iyi yetişmesine yarayacak teşebbüslerde olduğuna kaniim. İşte bu inançtır ki bu tesisi doğurdu.

Yurtlu Genç Arkadaş,

Bu esere sen ilham verdin. O, senindir. Ben yalnız naçiz bir vasıtayım. Onu senin ve senden sonraki kardeşlerinin yetişmesi için Ankara Üniversitesi'ne teberru ettim. Senden bütün beklediğim, bu yüksek maksadın tahakkukuna elinden geldiği kadar yardım etmektir. Bilgi ve temiz karakterle memleket ve milletine hizmet için çalışmak ülküsünden ayrılmayacaksın.

Bu yurt, bu hususta sana az da olsa bir imkân hazırlar ve örnek olursa, bu benim tek mükâfatım olacaktır.

Vehbi Koç

Yurt hizmete açıldı, öğrenciler yerleşti. Bu yurt, o güne kadar Ankara'da yapılan en modern yurt binasıydı. Arada sırada yurda gidiyor, öğrencilerle birlikte yemek yiyor, onların neşesini ve sınavlarda başarı derecelerini izliyordum. Bu bana büyük bir moral

gücü veriyordu. Bu yurt için o devre göre bir hayli para harcamıştım. Allah bunu bana kısa zamanda fazlasıyla kazandırdı. Bu işin beni en çok sevindiren tarafı, yurtta kalıp üniversiteyi bitiren, hayata atılan gençlerin gösterdikleri sevgiydi. Bir yere gidiyorum, hiç tanımadığım bir insan saygı gösteriyor, bir işim varsa görmek için çırpınıyordu. Sebebini sorduğum vakit çok zaman, yüksek öğrenimini yaparken bu yurtta kaldığını öğreniyordum.

1964'te Atina'ya gitmiştim. Elçilik Müsteşarı yanıma geldi, bir isteğim olup olmadığını, otomobil isteyip istemediğimi sordu. Bu zatın benimle bu kadar ilgilenmesinin sebebinin ne olduğunu kafamda araştırırken kendisi, Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde okurken bu yurtta kaldığını söyledi. Bu gibi olaylar beni son derece sevindiriyordu.

Öğrenci yurduna ihtiyaç gün geçtikçe büyüyordu. İlk yapılışında belediye istediğimiz kadar kat izni vermemişti, hatta dördüncü katı kaçak diye ceza kesmişti. Yurt 150 kişilik olabilmişti. 1956'da yurdu büyütmek istedim, üniversite de kabul etti ve 285 öğrenci alabilecek şekilde büyütmeye karar verdik, inşaata 1956'da başladık, 1957'de tamamladık.

27 Mayıs 1960 Altın Bağışı ve Çocuk Hastanesi

Yurdun ek inşaatı da tamamlanmıştı, ben yine başka ne tesis kurarsam yararlı olabilirim, diye düşünüyordum. 1960 yılı 27 Mayıs Devrimi oldu. Ekonomik durum sıkıştı. Hazine gelirleri kamu hizmetlerine yetersizdi. Merkez Bankası'ndaki altın rezervi döviz gelirlerinin azlığı yüzünden erimekteydi, olanın çoğu da başka ülkelere rehin edilmişti. Bu konuda yapılan yayınlar, halkı bağış yapmak için heyecanlandırdı. Halk nişan yüzüklerini, bileziklerini, altın ziynet eşyalarını Hazine'ye bağışlamaya başladı. Bu bağışlar bir yurt hizmetiydi. Yıllardır biriktirip sakladığım 26 kilo külçe altın vardı, ben de önce bunu bağışladım.

Ankara'da Işıklar Caddesi'nde bir binam vardı. Bu bina, Ankara hükümet merkezi olduktan sonra ilk yapılan binalardandı. O devrin büyük müteahhitlerinden rahmetli Emin Sazak Bey yaptırmış, sonradan işleri bozulunca bana satmıştı, daha önce anlatmıştım... Bu binayı, ilk aldığımdan beri Çocuk Hastanesi olarak Ankara Vilâyeti'ne kiralamıştım. Ankara'da Numune Hastanesi'nin pavyonlarından birinden başka, çocuk hastanesi olarak bir tek bu bina vardı.

Bu hastanenin başhekimi rahmetli Dr. Sami Ulus, Ankara'nın en tanınmış çocuk hastalıkları mütehassıslarından biriydi. Çalışkanlığı,

bilgisi, nezaketi, hastalarına gösterdiği ilgi ile çok sevilen bir insandı. Bu apartmandan çevrilen hastanede Ankara halkına büyük hizmetleri dokunmuştu. Daha sonra da Sağlık Bakanlığı, o zaman Telsizler denen, şimdiki Aydınlıkevler semtinde yaptırdığı büyük çocuk hastanesini Dr. Sami Ulus'a ithaf etti ve hastaneye onun adını koydu.

1960'ta hastane henüz yapılmamıştı. Sadece Cebeci'de bir doğumevi açılmıştı. Işıklar Caddesi'ndeki hastane, gene çocuk sağlığı merkeziydi.

Altın bağışını yaptıktan sonra bu binayı da Çocuk Hastanesi olarak kullanılmak üzere, Hazine'ye bağışladım.

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Bankası

İşlerim gelişiyor, kazancım artıyordu. Ben yine hayır yapmak, halka hizmette bulunmak için yeni bir konu arıyordum. Neden bilmiyorum, körlere büyük ilgim vardı. Gözün insan için ne kadar önemli bir organ olduğu hiç aklımdan çıkmaz. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi'nin çok değerli profesörü merhum Süreyya Gördüren ve meslektaşları, fakültenin eski binasının yarım katında çalışıyorlardı. Gerek Süreyya Bey, gerek yardımcısı olan ve sonradan yerine geçen genç ve çok değerli Profesör Cahit Örgen, bir göz bankası kurmayı düşünmüş ve imkân bulamamışlardı. Bu iki profesör, "keatoplasti" denen bir ameliyatla bazı körlerin gözlerini açmayı başarıyorlardı. Bana sonradan anlattıklarına göre bu ameliyatın esası, gözün kornea denilen saydam kısmını, başka bir gözden alınan parçayla değiştirmekti. Bu ameliyatı yapmak için sağlam saydam parçayı bağış yoluyla elde etmek gerekiyordu. Bir göz bankası kurulursa, hayırseverlerin hayatlarında bağışlayacakları gözleri, ölümlerinden sonra bu göz bankasında saklanıp ameliyatlarda kullanılabilecekti. İlk göz bankası, 1945'te New York'ta kurulmuş, hızla dünyanın her tarafına yayılmış. Tunus, Fas, Suriye ve Mısır'da bizden önce kurulmuş.

Türkiye'de bir göz bankası kurulması için Profesör Süreyya Gördüren'in uğraşmasıyla bir dernek kurulmuş, o sırada Büyük Millet Meclisi Reisi olan Refik Koraltan, fahri başkan olmuş. Derneğin kurucusu olan tıp profesörlerine, yardım için bana başvurmalarını söylemiş. Bunun üzerine profesör Süreyya Gördüren 1.4.1957 günü bir mektupla bu isteğini bildirdi. Profesörün mektubu çok içten ve dertli yazılmıştı; beni duygulandırdı. Ben de genel müdürümüz Hulki Alisbah'a 4.4.1957 günlü mektubumla durumu incelemesini rica ederek, şöyle dedim:

“Mevzu çok mühimdir. Buna mukabil, girişti̇ğimiz taahhütler vardır. Bu mühim davaya yardım etmek fırsatını bulmak elbette beni de çok sevindirecektir. Fakat işin mahiyeti nedir, neyi icab ettirir, hiçbir şey bilmiyorum.”

Hulki Alisbah işin içyüzünü öğrendi, yaptığı incelemeleri 8.4.1957 günlü mektubuyla bana anlattı, bu mektupta şöyle diyordu:

“15 sene evveline kadar şeffaf kısma yapışık olan dış perde kaldırılamıyormuş, hâlâ da kaldırılamıyor. Bunun yerine perde, saydam kısımla birlikte çıkarılıyor ve yerine bir ölü gözünün aynı şekilde çıkarılmış perdesiz şeffaf daire kısmı tatbik ediliyor, dikiliyor ve 30-35 gün zarfında kaynıyor; nihayet hasta görmeye başlıyor.

İkisi tamamen iyi olmuş ve dördü henüz yatan altı hasta ile konuştum. Tamamen iyi olanlardan biri, kliniğin hastabakıcısı kadındır. Bir gözü bu şekilde körmüş. Diğeri de ileri derecede miyopmuş. Kör göz açılmış. ‘Şimdi yeni gözümün sayesinde görüyorum, eski gözüm işe yaramıyor’ dedi. Ameliyatı tamamen bitmiş, iyileşmiş ve taburcu edilmek üzere olan 12-13 yaşında bir çocukla konuştum, her şeyi görüyor. Bana verdikleri izahata göre, şimdiye kadar 74 ameliyat yapmışlar. 74’ü de muvaffak olmuş. Hatta görüş derecesini 10’a taksim ederek mütalâa ediyorlar. Bunlardan 10/10 gören çokmuş. Bizdeki bu nisbet Amerikalılardan fazla imiş. Profesörün izahatına göre bu işi Üniversite Göz Kliniği bünyesinde tekemmül ettirmeye imkân yokmuş, çünkü bütün klinik 45 yataktan ibaret. Bu yataklara talebeyi veya asistan doktorları yetiştirmek için her çeşit göz hastasını yatırmak lâzım. Bu ameliyat da 30-35 gün hastanede kalmayı icab ettiriyor. Yatakların beşini bu işe tahsis etseler, senede 6 kere devretse, ancak 30 kişiyi nura kavuşturabilir durumdalar. Halbuki memleketimizde trahom tahribatı çok fazla. Daha şimdiden sırada yüzlerce hasta var. Bunun için hastane yaptırmak, bu hastaneyi her türlü teçhizatla takviye etmek ve diğer göz hastalarından ayrı olarak bunları yine üniversiteye bağlı bir şekilde tedavi etmek lâzım.”

Bu mektup beni çok etkiledi, bu işe yardıma karar verdim ve bunu 25.4.1957 günlü mektubumla gerek Dr. Süreyya Gördüren’e, gerek o zaman Ankara Üniversitesi Rektörü olan Profesör Hikmet Birand’a bildirdim. Profesör Gördüren, hayatımda tanıdığım en enerjik insanlardan biriydi. Hemen ilgililerle görüştü, biz 1 milyon 200 bin lira verdik. Cebeci’de Üniversite Hastanesi yanında Göz Bankası yapımı böylece başladı. Ordu’dan yardım aldı. Alman Hükümeti teçhizat getirilmesine yardım etti. Kızılay ve Göz Bankası Derneği’nin de büyük yardımları oldu. Bir buçuk yıl gibi kısa zamanda inşaat tamamlandı. Göz Bankası 90 yataklı hastanesi, laboratuvarları,

klinikleri ile birlikte 3 Aralık 1963 Pazartesi günü hizmete açıldı.

Birinci kısım bitip çalışmaya başladıktan 3 yıl sonra Süreyya Gördüren hakkın rahmetine kavuştu. Yerine geçen Profesör Cahit Örgen bir gün bana gelerek Göz Bankası binasının ihtiyaca yetmediğinden, karşısına ikinci bir kısım yapmak istediklerinden bahsetti ve yardımımı istedi. Kendisine, birinci kısım yurda çok büyük hizmetler yaptığım, bu kısma da aynı şartlarla stardım edeceğimi, 1970'te tekrar 1 milyon 200 bin lira vereceğimi söyledim ve inşaat başladı, ikinci kısım da 1972 yılı sonunda bitirilerek hizmete açıldı.

Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Vehbi Koç Kitaplık ve Araştırma Binası

Yıl 1963. İstanbul, Yeşilköy'de Çınar Oteli'nde, Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferansı heyetinin düzenlediği seminere davetliydim. Bu seminerde, davetliler arasında bulunan Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Reisi Profesör Orhan Oğuz ile ilk günü tanışma kokteylinde tanıştım. Bu ateşli, genç profesör Eskişehir'de akademinin kiralık ve dağınık binalarda öğrenim yaptığını, öğrencilerin güç şartlar altında, gezegen bir şekilde ders gördüklerini anlattı. Ben de Eskişehir'de onbeş yıl önce Koç Teşkilatı'nın şubesini açtığım vakit, Eskişehir'e başka hizmetler yapacağımı söylemiştim. Profesör Orhan Oğuz'a, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi binası için 1,5 milyon lira bağış yapmaya söz verdim.

İlgili bakanlıkla görüşmeler başladı. Bu görüşmeler bir hayli uzun sürdü. Tam o sırada Profesör Orhan Oğuz, Akademi için gerekli yardımı hükümetten sağlamıştı. Akademi binalarının inşaatı başladı. Profesör Oğuz bana gelerek söz verdiğim yardımı hatırlattı ve Akademi için ayrılan sahaya, bir kitaplık binası yaptırmamı istedi. Kabul ettim, kitaplık yapıldı ve 21 Ekim 1968 günü Sayın Cumhurbaşkanı Cevdet Sunay'ın da katıldığı bir törenle hizmete açıldı. Bu törende yaptığım konuşmada, eğitim davamız hakkındaki düşüncelerimi şöyle ifade etmiştim:

İleri giden memleketleri tetkik edecek olursak, her sahada iyi eğitim yapmış insanların iş başında bulunduğunu, bu memleketlerin kabiliyetli ve vasıflı idarecilerin yönetiminde yükseldiğini görürüz.

Hızla kalkınmak zorunda olan memleketimizde de, üzerine ciddiyetle ve süratle eğilmemiz gereken en önemli davamız, çeşitli sahalarda çalışabilecek kabiliyetli gençlerin yetiştirilmesidir. İnsan denilen varlık zamanla yetişir. Yedi yaşında ilkokula başlayan bir çocuk, normal

olarak öğrenimine devam ettiği takdirde, yüksek öğrenimini tamamladıktan ve askerliğini yaptıktan sonra ancak 30 yaşına doğru verimli bir hale gelir. Bunun için gençlerimizin çok çalışabilmesi ve öğrenimini muntazam yapabilmesi için bu tesisler kurulmaktadır.

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu

Ankara'da ilk yaptırdığım öğrenci yurdunun ne kadar yararlı olduğunu görerek seviniyor, öğrencilerin başarılı olabilmeleri için rahat yaşama şartları bulması gerektiğine inanıyordum.

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörü Kemal Kurdaş'ı eskiden beri tanırdım. Rektör olduktan sonra üniversitede birçok yenilik ve çalışma yaptı. Bu arada öğrenci yurtları yaptırma işine de girişmiş. Yurt ihtiyacını anlatan bir mektup yazıp birçok iş adamına göndermiş. 24 Ocak 1967 günlü bir mektup da bana geldi. Mektupta, ODTÜ'deki çalışmalarını şöyle özetliyordu:

Dört yıl içinde 4.600 öğrenci, 500'ü aşkın öğretim üyesi, 40'dan fazla bina ve tesise kavuşan ve üniversite sitesine 13 milyon ağaç yetiştiren Orta-Doğu Teknik Üniversitesi'nde yapılan çalışmaları yerinde incelemeniz için zatıâlinizi aramızda görmek, üniversite mensuplarımız için büyük bir zevk olacaktır. Halen 1150 erkek öğrencimiz üniversitenin yaptırmış olduğu 2 binadan ve 138 kız öğrencimiz de şehirde kira ile tutulmuş bir apartmandan faydalanmaktadırlar. Önümüzdeki yıl ihtiyacın bir kısmını olsun karşılamak için 1000 kişilik yeni bir yurt kapasitesi sağlamak mecburiyetindeyiz. Üniversitemizin dar bütçe imkânları ile bu ihtiyaca cevap verilemediğinden, üniversite olarak öğrencilerimizden yurt ihtiyacının, yüksek ilim ve tekniğin milli hayatımızda hayati önemine inanmış zatıâliniz gibi kıymetli ve hamiyetli vatandaş ve müesseselerimizin bağış ve yardımları ile karşılanabileceğine inanıyoruz.

Bu mektup beni duygulandırdı. Kurdaş ile görüştüm, projesini hemen gönderdi. Çok güzel hazırlanmış bir projeydi. İnceledikten sonra bir yurt binası yaptırmaya söz verdim. O sırada attan düşüp omuzumu kırmıştım, tedavi için Londra'da bulunuyordum. Bu kararımı Kemal Kurdaş'a bildirmesi için Hulki Alisbah'a 22.3.1967 günlü mektupta şöyle dedim: "Yaşım geçti. 23 Şubat'ta geçirdiğim kazada ölebilirdim, Allah sakladı. Yurtlar Kanunu, Vakıf Kanunu her nedense uzayıp gidiyor. Sağlığımda birkaç hayır yapmak istiyorum. Allah yardımcınız olsun, elinizden ne gelirse yapacağınızdan eminim."

Hulki Alisbah ve oğlum Rahmi Koç, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ne giderek bu isteğimi yerine getirdiler. Mütevelli heyeti de gerekli kararı aldı,

5 Mayıs 1967'de yurdun temeli atıldı. Bina beklediğimden de çabuk bitirildi, 1967-68 dönemi ikinci sömestrine yetiştirilerek 12 Şubat 1968'de hizmete açıldı. İçinde çalışma ve dinlenme salonları da vardır. Ankara Üniversitesi yurdunda olduğu gibi bu yurda da bir levha konuldu, üzerinde şu sözlerim yazılıydı: "Gençliğin yetişmesine hizmet bir insanlık ve bir vatan borcudur. Onun için Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin bu öğrenci yurduna yardımı vazife bildim ve buna memnunlukla katıldım. Yardımımı, yardımlarını ve emeklerini katarak verimlendirenlere şükran borçluyum. Bu yurtta kalacaklardan beklediğim, kendileri için yapılan fedakârlıkların karşılığını olgun bir karakter ve dolgun bir bilgi ile çalışarak ödemeleridir. Dost ve komşu ülkeler gençleri burada kazandıkları arkadaşlıkları ve sevgiyi ömürleri boyunca saklar ve kendi memleketlerine ve muhitlerine aşılarsa, dünya barışına da ayrıca yararlı olacaklardır.

Gençler, bu eser sizin için yapılmıştır, sizin ve sizden sonraki genç nesillerindir. Hepinize saygılar ve başarı dileklerimle."

Yurt binasının adı "Vehbi Koç Öğrenci Yurdu" idi. 1968'de başlayan anarşi hareketleri sırasında, öğrencilerle güvenlik kuvvetleri çarpışırken, öğrencilerden biri bu binanın önünde öldü. Kasım 1969'da bu öğrenciler, yurdun kapısındaki "Vehbi Koç Öğrenci Yurdu" levhasını indirdiler ve yerine "Pirinççioğlu Yurdu" diye ölen öğrencinin adını taşıyan bir levha koydular.

İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Kardiyoloji Enstitüsü

1964 yılında, bir düğünde, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Profesörlerinden Dr. Hakkı Ogan yanıma gelerek Kardiyoloji Enstitüsü'nün kalp hastalıklarını teşhis ve araştırma için gerekli olan cihazı ödeneksizlikten alamadığını söyledi ve benden bu aleti getirmemi istedi. Hemen kabul ettim, işe koyulduk. Aslında küçük sayılacak bir bağış olan bu aletin yerine konulup çalışmaya başlaması bir buçuk yıl sürdü. Bu türlü işler çok vakit alınca yapılan bağış ve hizmetin zevki azalıyor ve insan bazen çok üzülebiliyor.

Amiral Bristol Hastanesi Vehbi Koç Kanser Pavyonu

Kanser denilen hastalıktan annem, teyzem, dayım kısa zamanda vefat ettiler. Bir kanser hastasının ne kadar acı çektiğini yakından gördüm. Bu hastalık vaktiyle teşhis konulup ilk anlarda tedavi edilirse, belki hastanın hayatının kurtulabileceğini veya acısının azaltılabileceğini işitmiştim.

Arada sırada sağlık kontrolümü halk arasında Amerikan Hastanesi denilen, İstanbul'daki Amiral Bristol Hastanesi'nde yaptırırım. Bu hastane, Türkiye'de Büyükelçilik yapmış olan Amiral Bristol'ün girişimi ve Amerikalı yardımseverlerin bağışlarıyla meydana gelmiştir. Tedavi edilen hastaların yüzde doksan beşi Türk, geri kalanları da memleketimizde görevli veya konuk olan yabancılardır. Hastanede çalışanlar da başhekim ve başhemşirenin dışında, Türk'tür.

1964 yılında bu hastaneye başhekim tayin edilen Dr. Rolf Lium çok çalışkan bir insandı. Yönetimi geliştirdi, hastanenin mali durumunu düzeltmek için Amerika'dan ek yardımlar buldu ve hastaneyi genişletti.

1965 Kasım ayı sonlarıydı; hastane doktorlarından Faruk Turnaoğlu ve Gürbüz Barlas ile bir konuşmada, hastanenin kanser tedavisinde büyük faydası görülen bir kobalt pavyonunun eksikliğinden dert yandılar; hastanenin sürekli olarak zarar ettiğini, bu tesisi yaptırırsam büyük hayır işleyeceğimi söylediler ve bunun için yardım istediler. Birkaç gün düşündükten sonra kabul ettim. İnşaat başladı, kobalt bombası getirildi. Haziran 1967'de bu tesis hizmete girdi. Hastanenin Mütevelli Heyeti ile yapılan bir anlaşmaya göre hastaların en az yüzde yirmisi, ücretsiz tedavi gören yoksul hastalardır. Bu tesis, başarıyla çalışmalarını sürdürmektedir.

Türk Eğitim Vakfı ve Çiçek Fonu

Yurdun hızla gelişmesinde eğitimin büyük önemine her zaman inandım. Okumak isteyen fakat okumak için maddi desteğe ihtiyacı olan gençlere bu yardımı sağlamak gerekir. Gerçi devletin verdiği pek çok burs vardır, fakat her şeyi, devletten beklemek de bence yanlıştır. Bu düşünceyle, yüksek öğrenim gençlerine burs sağlayacak bir tesisin kurulması üzerinde durdum. Başta rahmetli Ahmed Dallı olmak üzere güvendiğim dostlarıma bunun nasıl yapılması gerektiğini danıştım. Kime başvurduksa büyük ilgi gördük, sonunda 1967 yılında Türk Eğitim Vakfı, önce bir tesis olarak kuruldu. Vakıf Kanunu çıkınca da bugünkü şeklini aldı.

Bu vakfın 205 kurucusu vardır. İlk kuruluşunda Dr. Nejat Eczacıbaşı

Yönetim Kurulu Başkanı, ben İkinci Başkan olduk; 1971 yılında yer değiştirdik. Şimdi ben Başkan, Nejat Bey İkinci Başkan olarak vazife görmekteyiz.

Vakfın İstanbul dışında da tanınması için, 1968 yılında 22 il dolaştım, her il merkezinde ileri gelen iş adamları ve yöneticilerle konuşup bu vakfın amaçlarını anlattım. Vakıf adına yardım rica ettim. TEV kurulduğundan bugüne kadar halktan büyük ilgi gördü ve gençlerimizin eğitiminde büyük yararlar sağladı. Bu hizmetin yıllar geçtikçe daha da artacağına inanıyorum.

1972 yılında, vakfın sürekliliğini sağlamak için, vakfa sermaye fonu toplamaya karar verdik. Hayatımda ilk defa kendi adımı da ortaya koyarak büyük kuruluşlara ve ileri gelen iş adamlarına gidip yardım istedim.

Hiçbiri reddetmedi. Vakıftaki arkadaşlarım da aynı şeyi yaptılar ve vakfa sermaye fonu olarak 900 bin lirası Koç Grubu'ndan olmak üzere, beş milyon lirayı toplamayı başardık.

TEV'in bir gelir kaynağı da ölüme bağlı bağışlardır. Bu soruna inanan vatandaşlar varlıklarını, ölümlerinden sonra vakfa bağışlamaktadırlar. Bir başka ve oldukça yeni gelir kaynağı da Çiçek Fonu'dur. Bunun da hikâyesi oldukça eskidir.

1968 yılıydı. Avrupa'nın en ileri ülkelerinden olan İsveç'i hiç görmemiştim ve çok görmek istiyordum. Tat'dan söz ederken anlattığım gibi, o sırada kuruluş araştırmalarını yaptığımız konserve sanayii için, İsveçlilerle görüşmek üzere Lütfü Doruk ve Tanju Köseoğlu beylerle İsveç'e gittik. Orada çeşitli konserve fabrikalarını gezdikten sonra İsveç'in başkenti olan Stockholm'e geldik. İsveç özel sektörünün en büyük bankalarından olan Stockholm Enskilda'nın müdürlerinden Mr. Bengt Uggla'yı ziyaret ettim, kendisi bir otomobil tahsis ederek bize Stockholm'ü gezdirmek istedi, gezdik.

Şehri gezerken dış mahallelerinde büyük binalar gördüm, bunların ne olduğunu sordum. Binaların çiçek vakfına ait olduğunu söyledi ve ricam üzerine sözlü ve yazılı bilgi verdi.

Bu açıklamadan öğrendiğime göre, çiçek fonu fikri ilk defa İsveç'te 1917'de ortaya çıkmıştır. Tanınmış mimar Ludwig Hedi 91 yaşında öldüğü zaman cenazesine 91 tane çelenk gelmiş. Kızı bu çelenkleri görünce, bunlara harcanan paralarla daha yararlı bir iş yapılabileceğini düşünmüş. Çiçek Vakfı'nı 1921'de kurmuş, başkan da Stockholm valisi olmuş. Hâlâ bütün Stockholm valileri başkan veya

şeref üyesi olurlarmış. İlk başta çiçekçiler ve onların açtığı kampanya bu projenin aleyhinde tepki yapmışsa da, kısa zamanda tarafsız iktisatçıların ve basının sözleriyle proje başarılı olmuş, hatta vakfın kurulmasından sonra bugüne kadar Stockholm'de çiçekçi sayısı iki misline çıkmış. Vakıfta toplanan paralarla Stockholm'de kimsesiz ve yoksul 1400 yaşlıya konut ve bakım sağlanmaktaymış.

Türkiye'ye dönünce burada bu iş yürür mü, yürümez mi diye bir hayli düşündükten sonra, o zaman Hürriyet gazetesi genel yayın müdürü olan Necati Zincirkıran'dan İstanbul'daki çiçek harcamaları hakkında bir araştırma yaptırmasını rica ettim, yaptırdı. 19.4.1968 günü verdiği rapora göre, çiçekler ulusal ve dini bayramlar, nişan, düğün, doğum günü, yıldönümü, çeşitli davetler gibi toplantılarda, açılış törenlerinde, evlerde, cenazelerde kullanılmaktadır.

Cenazelere giden çiçek miktarı bütün çiçek tüketiminin % 5'i kadardır.

Bu bilgileri de aldıktan sonra İstanbul'un ileri gelen gazetecilerinden, Hürriyet Gazetesi Genel Yayın Müdürü Necati Zincirkıran, Cumhuriyet

Gazetesinin o zamanki Genel Yayın Müdürü ve yazarı Ecvet Güresin, Milliyet Gazetesi Genel Yayın Müdürü ve yazarı Abdi İpekçi beylerin görüşlerini rica ettim. Bir kısmı olumlu, bir kısmı olumsuz görüşlerini bildirdiler. Bu çalışmalardan sonra, o güne kadar toplanan bilgilerle İsveç'te vakıf işinin nasıl başladığını gösteren tesis senedini kendilerine gönderdim, bu konuda bir toplantı yapacağımızı bildirdim.

13.12.1968 günü Çankaya Apartmanı'ndaki dairemde, İstanbul Valisi Vefa Poyraz, Belediye Başkanı Dr. Fahri Atabey, basından Abdi İpekçi, Ecvet Güresin ve Necati Zincirkıran, Türk Eğitim Vakfı'ndan Burhan Güngör, bizim teşkilattan Hulki Alisbah ve İnal Avcı'nın katıldığı bir toplantı yapıldı ve Çiçek Vakfı kurulması için karar alındı.

Bu toplantıdan sonra vakıf kurmak, yazıhane açmak, yeni bir harcamaya girmek ve yükü tümüyle üzerime almak gerekiyordu. Toplantıda çiçek harcamalarının düşkünlere veya çeşitli hayır teşekküllerine verilmesi hususunda da görüşler ortaya atılmıştı. Bu, kesin olarak inandığım bir işti, gerçekleşmesini istiyordum. Türk Eğitim Vakfı'nı 1967'de kurmuş, orada bir kadro meydana getirmiştik, fakat işin büyük yükü bana kalmıştı. Çiçek işi için de yeni bir vakıf kurmak, ikisini birden yürütmek ağır geliyordu. 1969'da başlayan ve her gün büyüyen öğrenci eylemleri ve bu eylemlerin nedenleri beni çok düşündürüyordu. Bu öğrencilerin büyük bir kısmı imkânsızlıklardan isyan ediyorlardı. Eğitim sorununun çok önemli

olduğuna küçük yaştan beri inandığım için, çiçek işinin TEV tarafından yönetimini daha doğru buldum. Ayrıca, TEV'in bir kadrosu vardı, bir-iki kişi eklenerek bu iş yürütülebilirdi. Ben de TEV Yönetim Kurulu Başkanı olduğum için, büyük zamanımı alan bu işten bir kısmını ayırarak çiçek işini de yürütebilirdim.

Bu düşüncelerle 1971 yılında Türk Eğitim Vakfı Yönetim Kurulu'ndan bir karar alarak konuyu Genel Kurul'a götürdüm. Genel Kurul'un onayını da aldıktan sonra bu işe başladık. Yurtta iyi eğitim imkânları sağlanırsa iyi yetişen insanların yardımıyla hayat düzeyi yükselirse, çiçekçilerin satışlarının da şimdikinin çok üstüne çıkacağına inanıyorum. Çiçek Vakfı işine ilk başlayan İsveç'te edinilen tecrübe de bunu göstermiştir. Bir memleketin yaşama düzeyi yükseldikçe, çiçek harcamaları da artmaktadır.

Çiçek fonunun TEV'de kurulmasının son çalışmalarını yaptığım sıralarda kız kardeşim Hüsniye Aktar 31.12.1971 gecesi vefat etti, cenazesi 2 Ocak Pazar günü kalktı. Ölüm ilanında arzu edenlerin TEV çiçek servisine bağış yapabilecekleri yazılıydı. Böylece ilk tohum 20 bin lirayla kardeşimin cenazesinde atılmış oldu.

Benim görüşüme göre, Türk Eğitim Vakfı yaşadıkça, bu iş de yürüyecektir. Eğer başarabilirsek yurdumuza bu yoldan da ufak bir hizmette bulunmuş olacağız.

Sosyal Hizmet ve Bağışlarda Kurumlaşma: Vehbi Koç Vakfı

Hayatımda elde edebildiğim başarıyı Allah'a, yurduma, değerli çalışma arkadaşlarımın işbirliğine ve çalışma sevgime borçluydum. Kurduğumuz Koç Grubu şirketleri gelişirken, kafamda iki büyük amaç olgunlaşmıştı. Bunların biri, uzun yıllar emeği olan şirketlerimizi süreklilik ve verimli çalışmayı sağlayacak şekilde yeniden düzenlemekti. Bu amaçla holding şirketimizi kurduk. İkinci amacım da sosyal hizmet ve bağışlarımızı kurumlaştırmak ve böylece bunların benden sonra da sürekliliğini sağlamaktı. Bu ikinci amacım Vehbi Koç Vakfı'nı kurduğum zaman gerçekleşti.

Vehbi Koç Vakfı'nın ana sözleşmesini 17 Ocak 1969 günü noter huzurunda imzaladım. Tanıklar, bu işe çok emeği geçmiş olan Hulki Alisbah ve Aydın Bolak'tı. Ailem ve iş arkadaşlarımın önünde yapılan bu sade törende Koç Holding şirketinin adına olan 12 milyon liralık hisse senedini vakfa bağışladım. Artık vakıf kendi gelirleriyle sosyal hizmetlerini yerine getirebilecekti.

İmza töreninde aşağıdaki konuşmayı yaptım. Konuşmamda bu amaç için yaptığımız on sekiz yıllık çalışmalarının tarihçesini anlatmaya çalıştım:

Sayın mesai arkadaşlarım ve aile efradım,

Bugün benim için mutlu bir gündür. Uzun yıllardır kurmayı tasarladığım Vakfın resmi senedini Sayın Noter Kemal Türkoğlu ve şahitlerin huzurunda imza etmiş bulunuyorum. Hayatım müddetince bu Vakfın iyi işlemesine ve maksadını tahakkuk ettirmesine çalışacağım. Benden sonra da gerek aile efradımdan, gerekse mesai arkadaşlarımdan aynı şeyi bekliyor ve rica ediyorum.

Bu münasebetle bende Vakıf fikrinin nasıl doğduğundan ve Vakfın kuruluş tarihçesinden kısaca bahsetmek isterim.

Babam, dedelerimin Ankara'da kurdukları İbadullah Vakfı'nın mütevellisi idi. Koç ailesinin şeceresini, bu Vakıf Senedinin Evkaf Umum Müdürlüğü'ndeki dosyalarından temin ettim. Türkiye'mizde birçok kabiliyetli işadamlarının yetiştiklerini, büyük ticarethaneler kurduklarını ve kurucularının ölümlerinden sonra bu ticarethanelerin kısa zamanda yıkılıp kaybolduklarım gördüm. Bugün memleketimizde asırlık bir şirkete rastlanmaz. Avrupa'nın büyük memleketleri ve Amerika'ya yaptığım seyahatlerde birçok büyük müesseselerin yaşadıklarını ve bilhassa Amerika'da binlerce irili ufaklı vakıf olduğunu gördüm ve 1928 senesinden beri çalıştığım Ford Kumpanyası'nın kurucusu Henry Ford'un müesseseyi yaşatmak için Ford Vakfı'nı kurduğunu öğrendim.

1949 senesinin son aylarında teşkilatımıza katılan Sayın Hulki Alisbah'a benim de bu şekilde bir vakıf kurmam hususundaki düşüncelerimi anlattım. O zamanki Hukuk Müşavirimiz rahmetli Cafer Tüzel'le bu mevzu üzerinde muhtelif konuşmalar yaptık. Sayın Alisbah, 1951 senesinde Karadeniz'e yaptığımız bir vapur seyahatinde bugün dosyada bulunan Vakıf Resmi Senedi Projesi'ni hazırladı, bu tarih Vakıf kurma teşebbüsümüzün başlangıç tarihi addedilebilir.

Dünyanın bin türlü hali ve ihtimali karşısında varlığımın önemli bir kısmını vakfa tahsis ederken, bundan ilerde ailemin de kısmen faydalanmasını bir babalık vazifesi addetmişimdir.

Fakat Medeni Kanun'un aile vakıflarının hayır işleri ile dahi telif edilemeyeceği hakkındaki sert hükmü hepimizi şaşırttı. Vakıf işlerinde bilgi ve ihtisası herkesçe tanınmış olan rahmetli Ord. Prof. Ebulüla Mardin'le bir hukuki istişare yapmak lüzumunu hissettik. Kendileri bu

istişareye rahmetli Ord. Prof. Sıddık Sami Onar'la o zaman Ticaret Mahkemesi Reisi olan Prof. Tahir Çağa'yı da iştirâk ettirdiler.

Bu heyet kanuni mevzuatı ve hazırladığımız Resmi Senet Projesi'ni tetkik ettikten sonra bize, ailenin de düşündüğümüz ölçüde faydalanabileceği bir vakfın imkânsızlığını teyit ederek aileyi "mürtezika" hükmüne düşürecek bir asgari hisse ile vakıf kurmak imkânını bildirdi. Bu takdirde onların istikbalini sağlamak için uzun ve yorucu bir emekle kazandığım varlıktan kendilerini mahrum etmek icabedecekti ki, buna kendimde hak görmedim, yahut da vakfı "mahfuz hisse"den artan ölçü nisbetinde daraltmak icabediyordu ki, bu da özlediğimiz hacimde vakfa imkân vermiyordu. O sıralarda Medeni Kanun'un tâdili için Yargıtay üyeleri ve profesörlerden müteşekkil bir Komisyon, Adalet Bakanlığı'nda çalışmalar yapıyordu. Medeni Kanun'un "tesis" kelimesiyle ifade ettiği vakıf hükümlerini çok müphem ve eksik bırakan maddelerinin, memleketimizde asırlardan beri teessüs etmiş ve geleneklerimize uygun Vakıf sistemine yakışacak şekilde tâdili için gerek hükümet, gerekse bu Komisyon nezdinde teşebbüslerde bulunuldu. İki veya üç defa zamanın Başbakanı Adnan Menderes'e bunu açtım, beni haklı buldu ve Adalet Bakanı ile temas etmek talimatını verdi.

Bu temaslar o kadar uzun sürdü ki, rahmetli Cafer Tüzel ve Hulki Bey'le birlikte iki ayrı Adalet Bakanı'yla görüştük. Düşüncelerimizi anlattık, hazırladığımız projeyi verdik, fakat bütün bu idari ve hukuki teşebbüslerden faydalı bir sonuç çıkmadı.

1960 devriminden sonra idari teşebbüslerimi tekrarladım. O zaman Maliye Bakanı olan Sayın Ferit Melen çok ilgilendi. Maliye Baş Hukuk Müşaviri'ne isteneni temin edecek bir formül bulunması talimatını verdi. Maliye ile Adalet Bakanlığı arasında yazışmalar oldu, yine netice hukukçuların Medeni Kanun'a -aksayan hükümleri de dahil- bir kül olarak sarılmaları ile müsbet bir sonuca varamadı.

Bu arada o zaman Balıkesir Milletvekili olan ve bugün şahit sıfatıyla Resmi Senedi imza etmiş bulunan Sayın Aydın Bolak ve arkadaşları Medeni Kanun'un vakfa ilişkin maddelerini değiştiren bir kanun teklifi hazırladılar. Bay Aydın Bolak'ın bu hazırlığı sistemli oldu. İlk önce Ankara Üniversitesinden mütalâa istedi. Bunun için Hukuk Fakültesi'nde tartışmalı bir seminer düzenlendi. Profesörlerden en genç asistanlara kadar bu seminerde fikirler açıkça tartışıldı, hatta Medeni Kanun'daki "tesis" kelimesi yerine eskiden beri bildiğimiz ve kuruluşu tam manasiyle ifade eden "Vakıf" kelimesi bu seminerde benimsendi.

Bütün bu resmi formaliteler devam ederken Vakıf Resmi Senedimizi olgunlaştırmak için biz de çalışmalarımıza devam ettik. 1969 yılında Sayın Cevat Fehmi Başkut, Aydın Bolak, Prof. Tahir Çağa, Prof. Nurettin Çuhadar, Ahmed Dallı, Ord. Prof. Ekrem Şerif Egeli, Ord. Prof. Sıddık Sami Onar, Kemal Türkoğlu, Prof. Süheyl Ünver ve Bülent Yazıcı'dan müteşekkil büyük bir ilmi ve hukuki heyetin tetkikine sunduk. Bu heyetin mütalâalarını da dikkate alarak Resmi Senedin birçok hükümlerini yeniledik. Avrupa ve Amerikandaki Ford, Philips, Thyssen, Rockefeller gibi vakıfları tetkik ettik ve aramızdaki toplantılarla daha da tekâmül ettirmeye çalıştık. Bundan sonra Büyük Millet Meclisi'ne sunulan kanun projesi geçici bir komisyonda müzakere edildi. Millet Meclisi gündemine meclisin seçim süresinin biteceği son günlerde alınabildi ve kabul olundu. Bu suretle tasarı kadük olmaktan da kurtuldu. Nihayet 1967'de Senato'dan da geçen Kanun, 903 sayı altında Resmi Gazete'nin 24 Temmuz 1967 tarihli nüshasında yayımlandı. Buna rağmen vakfımızın kurulması 1,5 sene daha gecikmiş oldu. Bunun sebebi de, kanunun birçok hükümleri Tüzüğe bırakmasıydı. Tüzüğün altı ay zarfında neşrini kanunun emretmiş olmasına rağmen, Tüzüğün Danıştay'daki tetkikleri hâlâ devam etmektedir.

Kanun vergi muaflığından faydalanacak vakıflar için Bakanlar Kurulu kararını şart kılmıştır. Vakfımız bu vasfı haiz olduğu için bu hükümden istifade ettirilmek üzere yaptığımız müracaat da, evvelâ tüzük beklenerek, sonra da çeşitli Bakanlıklardan mütalâa istenerek çok geç neticelendirildi. En sonunda 28.12.1968 tarih ve 6/11114 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile Vakfımız bu muaflığa da kavuştu ve nihayet bugün imza ettiğimiz son metin meydana geldi. Yukarıda izaha çalıştığım veçhile 1951'de başlayan teşebbüsümüz 18 sene sonra tahakkuk etti.

Bir işte başarılı olmak için yılmadan çalışmak ve işin peşini bırakmamak lazım. Biz de bunu yaptık. Bu kanunu çıkarmakta büyük payı olan Sayın Aydın Bolak'a huzurunuzda teşekkür etmeyi bir vazife sayarım. Şuna da eminim ki, benden sonra birçok iş adamı bu şekilde vakıflar kuracak ve memleket bundan büyük faydalar görecektir.

Sözlerime son verirken, bu vakfın Koç ailesine ve topluluğuna, memlekete ve millete hayırlı olmasını diliyorum. Kurulmasında çok emeği geçmiş olan Sayın Alisbah başta olmak üzere, hizmeti geçen bütün arkadaşlarıma candan teşekkürlerimi huzurunuzda ifade etmeyi vazife bilirim. Hayırlı uğurlu olmasını Allah'tan diler, hepinizi sevgi ve saygıyla selamlarım. Bu konuşmamın Vehbi Koç Vakfı ilk İdare Heyeti'nde okunmasını ve ilk zapta geçirilmesini rica ederim.

Böylece uzun yıllar amaç edindiğim vakıf kurulmuştu. Kurulduğu günden beri bu vakıf öğrencilere burslar vermekte, ayrıca eğitim ve tıp alanlarında toplu yardımlar yapmaktadır.

Bundan sonra vakıf artık kendi adına, kendi gelirleriyle bağış yapacaktır. Vakfın gelirlerinin yetmediği konularda onu desteklemekteyim. Sağlığımda bunu sürdürmeye çalışacağım.

POLİTİKA
HAYATIM ve İŞLERİME ETKİSİ

Cumhuriyet Halk Partisi Dönemi

29 Ekim 1919 günü Reis Müftü Rıfat Efendi'nin başkanlığında Ankara'da kurulan "Müdafaa-i Hukuk-u Milliye" cemiyetine babam da girmişti. O günkü duruma göre 3 bin kuruş maddi yardım da yapmış. Büyüklerimin isteğiyle ben de 19 yaşımda bu cemiyete girdim.

Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti sonradan Cumhuriyet Halk Partisi oldu. Ben de bu yoldan CHP'li oldum. CHP Atatürk tarafından kurulmuştu ve ülkenin tek partisiydi. Atatürk devrinde çok gençtim, çok önemsizdim, ne büyük Atatürk, ne İnönü ile temasım oldu.

Ankara devlet merkezi olduğu için işlerim geliştikçe ve tanınmaya başladıkça CHP ve hükümet erkânı ile tanıştım. İnönü'lerle ailece dost olduk, fakat tanıştığımız günden bugüne kadar, son yıllarda bir-iki hastalık ziyareti dışında, kendileri çağırmadıkça rahatsız etmek istemedim ve gitmedim.

CHP devirlerinde parti ve hükümet birdi. O kadar ki, bir süre valiler, Parti İl Başkanlığı'nı da yaptılar. Onun için Ankara Valisi rahmetli Nevzat Tandoğan da hem CHP İl Başkanı, hem Ankara Valisi'ydi. Bu uzun yıllar böyle devam etti.

Ben de partinin emri ile Belediye Meclisi ve Parti İl Yönetim Kurulu üyeliklerinde bulundum. Demokrat Parti'nin kurulmasından önce, yanılmıyorsam 1943'te Ankara CHP Müfettişi Kemal Satır Bey, İnönü'nün isteği ile bana Ankara Milletvekilliği'ni teklif etti. Bu teklifi politikaya atılmayacağımı, kendi alanımda ilerleyeceğimi söyleyerek ve İnönü'nün teveccühüne teşekkür ederek kabul etmedim. O günlerde Genel Sekreter Nafi Atıf Kansu da aynı teklifi getirdi, fakat ben gene kabul etmedim, kendi işlerimle meşgul oldum.

Tek parti devrinde de büyük çekememezlikler vardı. İleri gidenler çekilmez, birbirinin aleyhinde bulunulurdu. 1946-48 arasındaydı; Ankara'ya 10 tane troleybüs almak için bir eksiltme açıldı. Biz de II. Dünya Savaşı bittikten sonra, Amerika ve Avrupa şirketlerinden birçok

temsilcilikler almış ve devlet eksiltmelerine girmek üzere Tetico şirketini kurmuştuk. Bu şirketin bütün işi komisyonculuktu. Ankara Belediyesi'nin bu troleybüs eksilt

mesine Tetico şirketimiz de katıldı. General Electric şirketinin temsilcisi olarak katıldığımız bu eksiltmede 10 troleybüs işini aldık. O zamanki Ankara Belediye Başkanı rahmetli Nevzat Tandoğan Tetico'nun bizim şirketimiz olduğunu biliyordu.

On troleybüs, hatları, istasyonu dahil, doların devlet daireleri için o günkü 135 kuruş rayici ile aşağı yukarı 400 bin lira tutuyordu.

Bu iş bize verilince Ankara'da dedikodular başladı. İş o kadar ileri gitti ki, 400 bin liralık işten Nevzat Bey, benden bir milyon lira rüşvet almış, bir milyon lira da ben kazanmışım söylentileri yayıldı.

"Vali ve Belediye Başkanı, Koç'un dostu olduğu için bu iş Koç'a verildi" deniliyordu. "Bu troleybüsler Amerika'da hurdaya çıkmıştır, sökülüp buraya getirilmiştir, telleri koparsa halkı çarpar" diye laflar çıktı. Birgün Atatürk Bulvarında yürüyordum, troleybüs direklerine hat çekiliyordu, iki kişinin "Bunlar Koç'un kazığı" diye konuştuklarım duydum.

Biz bu işten, yüzde 5 hesabıyla yirmi küsur bin lira bir komisyon aldık, işin tamamlanması dört yıl sürdü, aldığımız para, yaptığımız masrafa bile yetmedi.

İş, temiz ve doğru bir işti, troleybüsler çok güzeldi, yıllarca çalıştı, hâlâ çalışıyor. Halk memnun kaldı, fakat bu iş beni ve merhum Nevzat Bey'i bir hayli üzdü.

Birkaç yıl sonra Devlet Demir Yolları Amerika'dan alınan kredilerle bir eksiltme açtı. Bu eksiltmeye General Electric temsilcisi olarak biz, gene Tetico şirketimizle katıldık. En güzel lokomotifleri teklif etmiştik, idare gerek fiyat, gerekse kalite bakımından bizim teklif ettiğimiz dizel lokomotiflerini beğendi ve işi bize verdi. Rakipler aleyhimizde çeşitli yazılar yazdırdılar. Lokomotiflerin gelmesi ve bize teslim edilmesi 2-3 yıl sürdü. Sonunda 34 lokomotif satışı için 120 bin dolar komisyon aldık, en büyük kısmı masrafa ve vergiye gitti, hemen hemen bir şey kazanamadık. Çekilen zahmet ve yapılan dedikodular beni bir hayli üzdü. Bu dedikodular başka işlerimizde de etkili olmaya başladı. Düşünüp taşındıktan sonra Tetico şirketini tasfiye ederek devlet işleriyle ilgimi tamamen kestim. Devlet ihaleleriyle ilişkilerimiz sona erince bu çeşit dedikodulardan yana rahat ettim.

Gerek tek parti devrinde, gerekse sonradan çok partili devirde çeşitli

dedikodular ve çekememezlikler iş hayatımda güçlükler çıkarmıştır.

1946'da Demokrat Parti kurulduğu zaman Ankara'da Ticaret Odası Başkanıydım. Yeni parti kurulunca CHP özel teşebbüse önem verir gibi oldu. Kırk kişilik bir parti divanı kurmaya ve bu divana Türkiye'nin çeşitli şehirlerinden, milletvekili olmayan beş-on iş adamı almaya karar vermişler. Kemal Satır Bey, bana geldi, Parti Divanı'nda üyelik teklif etti, kabul etmemi istedi. Bunu da kabul edemeyeceğimi bildirdim. Bu cevabımı İnönü'ye söylemiş; İnönü, "Koç yalnız para kazanmakla mı meşgul olur? İki ayda, iki gününü Partiye parasız olarak veremez mi?" demiş. Kemal Satır Bey bu haberi getirdi. Mesaj acıydı. İki gün geceli-gündüzlü düşündükten sonra "Evet" cevabını verdim. Politikanın ne kadar üzücü tarafları olduğunu ve bundan dolayı başıma birçok şeylerin geleceğini bilmekle beraber reddedemedim.

Parti Divanı'na girdik. Gerçekten iki ayda bir toplanılır, iki-üç gün çalışılır, resmi tebliğler çıkarılırdı. Bu meclise Şemsettin Günaltay ve Hasan Saka'nın başbakanlıkları zamanında İnönü de arada sırada gelirdi, bütün Bakanlar Kurulu bulunurdu. Devleti yöneten bu kimselerle aynı masada, eşit şartlar altında iki yıl çalıştım.

Bu divana parti içinde ve halk arasında "Kırklar" denilirdi. Ben böyle büyük yetkili bir divana üye olmuşken, yurduma kendi alanımda bazı hizmetlerde bulunmak istiyordum. O zaman genel müdürümüz olan Fazıl Öziş, Müşavirimiz rahmetli Cafer Tüzel ve Sümerbank Genel Müdürü Hulki Alisbah beylere danışırdım. Büyük memleket meseleleri hakkında hazırladığım raporların önemi, yazılış şekli, böyle bir komisyona verilip verilmemesi konularını daima aramızda görüşürdük. Raporlarımı onlara okur, görüşlerini alır, tam tasvip gördükten sonra Parti Divanı toplantılarında bu raporları verirdim. Üye olduğum iki yıl zarfında yedi rapor verdim. Bu raporlar bugün reform projeleri diye ele alınan konulardır ve tam 25 yıl önce Cumhuriyet Halk Partisi Divanı'na teklif edilmiştir. Bugün de dosyalarında duruyordur.

Raporlarım ilgili komisyonlara havale edilir ve oralarda kalırdı. Bu toplantılarda, politikacılarda iki düşüncenin hakim olduğunu gördüm. Biri, "Bu cahil adam bize akıl öğretmeye kalkıyor"; ikincisi de "İş adamı olduğu için kimbilir bunun altında ne çıkarı vardır?" idi. Bazen öyle olurdu ki, Parti Başkan Vekili rahmetli Hilmi Uran Bey gündemde bir şey olmadığı zaman,

"Koç, bir raporun yok mu, okusak, istifade etsek" diye takılırdı. Kısacası bu iki yıllık çalışmamdan hiçbir sonuç çıkmadı. Ama bu

devrede çok ders aldım, çok tecrübe sahibi oldum.

Birgün Parti Divanı bir karar alır, takas işi memlekete çok zararlı, der. Aradan onbeş gün geçmeden Parti Meclisi azası bir milletvekili Parti Divanı'na gelir, takas kalktığı için fındığını satamamaktan, Karadeniz halkının çok zarar göreceğini ileri sürer, karar bozulurdu.

Görüşmelerinden birbirleriyle çok samimi olduklarını sandığım politikacılar, kapıdan çıkar çıkmaz birbirinin aleyhinde bulunurlardı. Yukarıdan, köşkten bir emir gelir, verilen kararlar derhal değiştirilir, köşkün dediği olurdu.

Parti Divanı'nda bu durumu gördükten sonra kesinlikle politikaya karışmamak gerektiğini, mesleğimde ilerlemek için milletvekilliğini kabul etmemekle verdiğim kararın ne kadar yerinde olduğunu çok iyi anladım. O zaman politikaya atılsaydım, bugünkü Koç Müessesesi kurulamayacaktı.

İnönü'nün Cumhurbaşkanı olduğu 1938 yılından, DP'nin iktidara geldiği 1950 yılına kadar çeşitli politik olayları ve parti davranışlarını izledim. CHP iktidardayken, müessesem bazı CHP bakanlarından pek çok güçlükler gördü. Bunların hepsine göz yumdum, İnönü ile ailece yakın olmamıza rağmen ne kendisine, ne de hükümet erkânına bu konuda tek kelime söylemedim.

1946-50 arasında DP'nin hızla gelişmesi, DP erkânının demeçleri CHP'yi büyük endişeye düşürdü. Memlekette huzursuzluğu yatıştırmak için İnönü meşhur 10 Temmuz bildirisini yayımlamak zorunda kaldı. Bu arada bildiriyi bana da okuyarak görüşümü sordu. Çok isabetli olduğunu söyledim. Bu bildiri o sıralarda biriken bunalımı gidermişti.

1954 seçimlerinden önce, İnönü'ye 20 Şubat 1954 tarihli bir mektup yazdım ve seçim konusunda CHP'nin benimsemesi gerektiğine inandığım tutumu bildirdim. Bu mektubumla samimi olarak görüşlerimi açıklamıştım. Bir yararı olmadı. Seçimleri gene büyük çoğunlukla DP kazandı, CHP kaybetti.

Atatürk'ün kurduğu Cumhuriyet Halk Partisi bu memlekete büyük hizmetler yapmıştır, bu inkâr edilemez. Cumhuriyet'in ilk yıllarında memlekette endüstri diye bir şey yoktu. Eğer başta Atatürk olmak üzere Halk Partisi, devlet teşekkülleri vasıtasıyla fabrikalar kurmasaydı, bugünkü özel sektör endüstriye giremezdi. Özel sektör, Devlet İktisadi Teşekkülleri'nin yetiştirdiği elemanlardan ve bilgiden yararlanarak 1950'den sonra endüstriye girmiştir.

İnönü liderliğindeki Halk Partisi'nin bir başka büyük hizmeti de

memleketimizi II. Dünya Savaşı'na sokmamasıdır.

Partinin ileri gelenleri, vatansever ve dürüst politikacılardı, ama herşeyi en iyi kendilerinin bildiğine, en büyük vatanseverlerin kendileri olduklarına inanırlardı. Özellikle ekonomik işlerde dünya ekonomisine ayak uyduramadıkları ve devletçiliğe büyük ağırlık verdikleri için başka alanlarda yaptıkları hizmetleri, ekonomik alanda aynı çapta yapamamışlardır.

Demokrat Parti Dönemi

1950'de CHP seçimleri kaybetti, DP iktidara geçti. Halk Partili olduğum için Demokrat Parti hükümetleri tarafından sevilmiyordum. Tahminime göre bunun iki sebebi vardı: Biri, CHP devrinde büyük kazançlar sağlayıp 1950 seçimlerinde CHP'ye 3 milyon lira verdiğim hakkında çıkan dedikodular, ikincisi de 40'lara girdiğim için faal politikacı sayılmamdı. En büyüğünden en küçüğüne kadar her işimde güçlük görüyordum.

DP iktidara gelir gelmez, o güne kadar yaptığımız bütün işlerimiz, vergi yönünden bütün hesaplarımız gözden geçirildi. En küçük bir aksaklık, bir yolsuzluk bulunmadı ama biz epeyce üzüldük.

O yıllarda Mobil Oil Ankara benzin acentesiydik. Bakanlıklar bizden benzin alırdı. DP iktidara geçtikten sonra, bizden benzin alımını derhal kestiler. "Vehbi Koç CHP'lidir" düşüncesi hâkimdi. Bu görüşün ilgililer üzerindeki etkisinden çok çektim. Bunun bir örneği de Ankara Ticaret Odası Başkanlığı'ndan uzaklaştırılmamdır.

Ankara Ticaret Odası ile münasebetim çok eskidir. 1928 yılında bu odaya başkan oldum. 1951 yılına kadar da başkan olarak kaldım. Ticaret Odası'nın tam bir tarafsızlıkla yapılan 1950 seçimlerinde CHP ile birlikte DP'den katılanlar oldu. Rahmetli Üzeyir Avunduk, Atıf Benderlioğlu, Hikmet Yazıcıoğlu, Muammer Kıraner ve daha bazıları da Meslek Komitesi seçimlerini kazanarak Oda Meclisi'ne girdiler. Bunlardan Avunduk'la Benderlioğlu Yönetim Kurulu'na da dahil oldular. Yönetim Kurulu'nda yapılan başkan seçiminde bu arkadaşların da katılmasıyla ve oybirliği ile ben yine başkanlığa seçildim.

Ancak yeni iktidarın o zamanki Ticaret Bakanlığı Müsteşarı, Oda Başkanlığı'ndan istifa etmem üzerinde ısrarla duruyor, istifa etmezsem hükümetten güçlük göreceğimi açıkça söylüyordu.

DP'li üyelerin oylarını da kazanmış bir başkan olarak bu ısrara karşı

durdum ve eğer istifa etmem gerekiyorsa bunu bana bizzat başbakanın söylemesi gerektiğini düşünerek meseleyi DP'li arkadaşlardan Üzeyir Avunduk ile Atıf Benderlioğlu'na anlattım ve bu hususta Başbakan ile konuşmak istediğimi, Başbakan Adnan Menderes razı olmazsa hükümete karşı çıkmayacağımı, ayrılacağımı söyledim. Bu arkadaşlar, Başbakan'dan randevu aldılar. Başbakanlık o vakit, şimdi Maliye Bakanlığı'nın bulunduğu binadaydı. Menderes, yanında Dışişleri Bakanı Fuat Köprülü ve Devlet Bakanı Fevzi Lütfü Karaosmanoğlu olduğu halde bizi kabul etti. Atıf Benderlioğlu ve Üzeyir Avunduk'la birlikte gitmiştik. Ben konuşmaya başlayarak Oda seçimlerini kazandığımı, Müsteşarın yaptığı konuşmaları, Hükümet benim Ankara Ticaret Odası Başkanı olarak kalmamı istemiyorsa ısrar etmeyeceğimi, fakat bunu kendilerinden işitmek üzere geldiğimi, kısacası bütün hikâyeyi anlattım. Yaptığımız bütün konuşmalar önceden kendisine duyurulmuş, Başbakan her şeyi biliyordu.

Menderes her zaman çok nazik konuşurdu. Bu konuşmamızda da beni tanıdığını, memlekete yararlı bir işadamı olduğumu, benimle çalışmaktan zevk duyacağını söyledikten sonra, Üzeyir Bey'in de ikinci başkan olarak Oda'da görev almasını teklif etti. Evvelce çalıştığım bir arkadaştı, memnuniyetle kabul edeceğimi söyledim, böylece ayrıldık. Bundan sonraki seçimde Demokrat Parti Ankara Teşkilâtı, Ticaret Odası'na kayıtlı tüccar ve esnafa teker teker giderek bana oy vermemelerini bildirdi; oylar DP adaylarına gitti, biz tamamıyla silindik.

O sıralarda memlekette kuraklık olmuştu. Toprak Mahsulleri Ofisi buğday alacağını ilan etti. Macaristan'la iş yapardım. Macarlar, bizim vasıtamızla teklif verdiler, buğdayları getirttik ve Toprak Mahsulleri Ofisi'ne teslim ettik. Macaristan bir Demirperde memleketiydi, işlem "clearing" hesabıyla yapıldı. Buna rağmen Fevzi Boztepe adında bir milletvekili Meclis'e bir önerge vererek Macaristan'dan alınan 8 bin ton buğday hakkında soruşturma açılmasını istedi ve benim adımdan bahsetti. Bu mesele uzun inceleme konusu oldu, eksiltmeyle yapılan bu işte hiçbir yolsuzluk bulunmadığı için sonunda dosya kapatıldı.

Bursa'da kurmak istediğim konserve fabrikasının ihraç edeceği konserveler için, şeker ve ambalaj malzemesinden gümrük vergisi alınmaması hususunda kararname çıkması gerekiyordu. Maliye Bakanlığı bunu olumsuz karşıladı ve fabrikadan vazgeçmek zorunda kaldım.

Divan Oteli'nin yapımı sırasında, ihtiyacımız olan döviz için Maliye Bakanlığı bizi bir buçuk yıldan fazla bekletti. 9 Eylül 1955'te İstanbul'da Milletlerarası Para Fonu toplantısı yapılacaktı. Yeterince

otel olmadığı için Divan Oteli'ni bu toplantıya kadar bitirmek şartıyla, yedi-sekiz ay önce bize döviz tahsisine karar verdiler. Ben de sözümü yerine getirebilmek için her işi bıraktım, otel inşaatının yanında Taksim Gezisi'nin üstünde kurduğumuz bir kulübeye şantiye şefi gibi yerleştim. Yapı bitinceye kadar başka işler için beni kimsenin aramamasını söyledim, orada işi yürüttüm.

Menderes Tarafından Ankara'ya Çağırılışım

4 Temmuz 1955 Pazartesi günüydü. Divan Oteli şantiyesinde çalışırken İstanbul Emniyet Müdürü telefon ederek Başbakan Menderes'in benimle görüşmek istediğini, öğleden sonra 16.00 uçağında yerimin ayrıldığını söyledi.

"Peki" dedim ve telefonu kapattım. Bu konuşmadan sonra telefonla Ankara'da Başbakanlık Müsteşarı Ahmet Salih Korur'u buldum, bu davetin niçin yapıldığını sordum.

"Başbakan sana çok kızgın, herhalde gelmen lazım" dedi.

O yaz Caddebostan'da oturuyorduk. Eve telefon ettim, çantamı hazırlattım ve 16.00 uçağı ile Ankara'ya hareket ettim. Ankara'ya varınca doğru Müsteşar Ahmet Salih Korur'un odasına gittim. Durumu sordum, bana benzin karaborsacılığından bahsetti. Başbakanla saat kaçta görüşebileceğimi sordum.

Korur'dan, Menderes'in Başbakanlıkta değil, Ulus'ta parti binasında toplantıda olduğunu öğrendim, oraya telefon etmesini rica ettim. Telefona cevap veren yaver, Başbakan çağırmadıkça yanına giremeyeceğini bildirdi. Saat 18.30'a doğru partiden yaver telefon etti. Ertesi sabah 10.00'da kabul edilecekmişim.

Kendi kendime, "Başbakan'a kim ne söyledi, bu kötülüğü kim yaptı?" diye düşünüyordum. Halk Partiliyim diye işlerimde güçlük çıkaran Maliye Bakanı aklıma geldi.

Başbakanlıktan çıkınca doğru Maliye Bakanlığı'na gittim. Özel Kalem'e çıktım. Özel Kalem Müdürü, Bakanın odasında olduğunu, yanında Ankara Valisi Kemal Aygün ve Müsteşar yardımcısı Cemal Bey'in bulunduğunu, Bakan çağırmadıkça içeri giremeyeceğini söyledi. Yarım saat sonra, dışarı çıkarken Bakan'ı yakaladım, kendisi ile önemli bir mesele konuşacağımı söyledim. Bakan durakladı, Kemal Aygün beni iyi tanıdığı için, "Girelim, konuşalım" dedi, odaya girdik.

Durumu Bakan'a anlattım ve bu işten çok üzüldüğümü söyledim.

Bakan, bana,

“Sinirlenmeyin, politikadır, böyle şeyler olur” gibi bir cevap verince kendimi tutamadım:

“İnsanın namusuyla oynamaya kimsenin hakkı yoktur” dedim, gözlerim yaşarmıştı. Kemal Aygün beni kolumdan tuttu, “Gel beraber gidelim” dedi. Onun otomobiline bindik. O gün 4 Temmuz Amerikalıların Bağımsızlık Bayramı’ydı. Hipodrom’da davet varmış, oraya kadar beraber gittik. Yolda Aygün, beni yatıştırıcı sözler söyledi.

Kemal Aygün Hipodrom’da indi. İstasyondan Hukuk Müşavirimiz Cafer Tüzel’e telefon ederek Ankara’ya geldiğimi söyledim, “Vaktin varsa akşam yemeğini beraber yiyelim” dedim, kabul etti. Kulüp 47’de buluştuk. Başımdan geçenleri anlatmaya başladım. Bir yandan içiyoruz, bir yandan da ben hararetli hararetli konuşuyorum. O heyecanla kimseyi gözüm görmemiş. Yanımızdaki masada Nihat Erim, Safa Kılıçlıoğlu’yla yemek yermiş. Bir ara:

“Vay benzin kaçakçısı, vay” dedi.

Erim o günlerde, Kıbrıs meselesi dolayısıyla Menderes’le çok dosttu, Menderes’in akşam yemeklerinde sık sık bulunurdu. Gene böyle bir akşam

yemeğinde, benzin sıkıntısından ve Ankara’da benzin bulunmadığından bahsedilmiş. Masada bulunanlardan biri, “Koç benzin karaborsası yapıyor, benzinleri saklıyor” demiş. Bunu duyunca Başbakan,

“Çağırın şu Koç’u haddini bildirelim” demiş. Biz böyle çağırılmışız.

Allah bana daima yardım etmiştir. Kemal Aygün ve Nihat Erim’den tesadüfen durumu öğrendikten sonra, anlatılanlar da birbirini tutunca, ferahladım.

Ertesi sabah saat tam 10.00’da Başbakan’ın özel kalem odasındaydım. Kapıda beni karşılayan Menderes koluma girdi, odasına aldı, bir koltuğa kendi oturdu, bir koltuğa beni oturttu. Hatır sorduktan sonra ben konuştum:

“Beni bu şekilde çağırttığınız için çok üzgünüm, dinlediğiniz için de çok bahtiyarım. Türkiye’de benzin sıkıntısı vardır, döviziniz olmadığı için gelen vapurların bir kısmı Çanakkale Boğazı’na gelmeden geri döndü. Ben yalnız Mobil’in Ankara acentesiyim, ithalatçısı değilim, şirket ne kadar tahsis ederse onu satarım. Bu da yılda 14.000 ton

benzin tutar. İki gün önce Ankara'dan ayrıldım. Etimesgut benzin istasyonunda dolu bir tank vardı. 'Bakanlıkların ihtiyacı oldukça bu tanktan verin' talimatını da vermiştim. Polis, jandarma, adliye, her şey elinizde, istediğiniz tahkikatı yaptırın. En ufak bir suçum varsa cezama razıyım, yoksa bu ihbarı size yapanlar utansın" dedim.

Başbakan, benim bu meselede ne kadar hassas olduğumu anlamıştı. Sanki beni çağırtan kendisi değilmiş gibi:

"Sen bu memlekete çok hizmet ettin. Benim senin gibi adamlara ihtiyacım var, zaman zaman beni ikaz et, senden bunu rica ederim" dedi.

Böylece Başbakan'ın yanında yarım saat kalıp bir kahve içtikten sonra ayrıldım. Âdeta tutukluymuş gibi geldiğim Ankara'dan serbest olarak İstanbul'a döndüm.

Bu olay kadar, Adnan Menderes'in 1956 yılında benim için Henry Ford'a yazdığı mektup da 1950-1960 döneminin başbakanı hakkındaki olumlu hatıralarımdan biridir.

Daha önce anlatmıştım: Türkiye'de bir Ford montaj tesisi kurmak istiyordum. Fakat Ford yöneticileri benim CHP'li olduğum için DP hükümetince tutulmadığımı bildiklerinden, bu tekliflerimizi olumlu karşılamayabilirler diye düşünüyordum. Bu düşüncemi Menderes'e anlatarak Henry Ford II'ye bir mektup yazmasını rica ettim. Kabul etti ve 9 Ekim1956 tarihli şu mektubu yazdı:

Sayın Mr. Ford,

Türkiye'nin ticaret ve sanayi alanında mümtaz bir kişiliği bulunan ve uzun yıllardan beri memleketimizde şirketinizin temsilciliğini yapmakta olan Bay Vehbi Koç'u size takdim etmekten zevk duyarım.

Bu vesile ile Ford Motor Company'nin Türkiye'de Vehbi Koç Grubu ile birlikte gireceği bir ortak teşebbüsün Türk Hükümeti ve şahsım tarafından son derece olumlu karşılanacağını belirtmek isterim.

Böyle bir teşebbüse başlandığı takdirde, Türk Hükümetinin, yürürlükteki kanunlarımız çerçevesinde, her türlü teşvik ve desteği sağlayacağına güvenebilirsiniz.

Son yılarda kabul edilen kanunlarla -özellikle 1954 tarihli Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu ile- memlekete girecek yabancı sermaye için gerekli ön şartların tesbit edildiğini, garanti ve güvenilir yatırımlar için çok uygun bir ortam yaratıldığını bildiğinize eminim.

Tasarlanan ortak teşebbüsün yakında gerçekleşerek bütün ilgililerin yararına olmasını ve böylece yakın Türk-Amerikan işbirliğine yeni bir katkıda bulunmasını temenni ederim.

Saygılarımla, Adnan Menderes Başbakan

Bu mektup, memleketin ekonomik kalkınmasına yararlı işleri particiliğin çok üstünde tutan bir ileri görüşün en güzel örneğidir.

Divan Oteli'ne Kat Müsaadesi

Divan Oteli'ne belediye beş kat için izin vermişti. Cumhuriyet Caddesi gibi İstanbul'un geniş bir caddesinde beş kat az geliyor ve otel de dünya standartlarından küçük oluyordu. Arsa köşe başındaydı. Avrupa şehirlerinde gördüğüm kadarıyla, köşe başındaki binalar, diğerlerinden daha yüksektir. Caddenin genişliğini ve köşe başında olduğunu ileri sürerek, iki kat için belediyeden izin istedik. Binayı yaptırırken, sonradan üç-dört kat daha çıkılabileceğini gözönünde tutarak temelin betonarme hesaplarını ona göre yaptırmıştık. CHP'li olmam bu iznin alınmasında büyük güçlük çekmeme sebep oldu. İki yıldan fazla uğraştıktan sonra Başbakan'a kadar çıktık, hem bize, hem de o caddedeki binaların hepsine yedi kat için izin verildi.

Biz kat iznini aldıktan sonra dedikodular başladı. İşi Başbakan'a rüşvet verdiğime kadar götürdüler. Güya İş Bankası'nda elli milyon lira mevduatım varmış, kat izni verilmediği takdirde bu paraları çekeceğime dair tehditte bulunmuşum gibi rivayetler ileri sürüldü.

Hiç unutmam, birgün Bursa'daydım; öğleden sonra Mudanya'ya gidecektim. İnegöl Köftecisi'nde öğle yemeği yiyordum. Arabam gecikti. Ben vapuru kaçıracağım endişesiyle sıkılmaya başladım. İnegöl Köftecisi dükkânının sahibi Mehmet Besler benim durumumu gördü. Herhalde beni tanıyordu. Gömleğini çıkardı, "Ben, seni arabamla Mudanya'ya götüreyim" dedi.

Gayet şık bir Chevrolet arabaya beni bindirdi. Yolda giderken, "Müsaade ederseniz size bir sual soracağım" dedi. Ve bu 50 milyon lira hikâyesini sordu. O hafta İş Bankası'na 3,5 milyon lira borcumuz vardı. Durumu anlattım. Beni dinledi, pek şaştı.

Bu birkaç örnekten de anlaşılacağı gibi, 1950'den sonra CHP'li tanındığım ve CHP'nin Parti Divanı'nda üye olduğum için iktidardan zaman zaman zorluk görüyordum.

1950'den 1958'e kadar işlerimi etkileyen zorluklar ve baskıların bir

sonuç vermediğini, kendi işimde doğru ve sağlam olduğumu DP idarecileri gördüler. Bundan sonra da CHP'den ayrılmam ve DP'ye girmem için çaba harcamaya başladılar. Bu hususta Kemal Aygün, Medeni Berk ve Nihat Erim'le uzun görüşmelerimiz olmuştur.

CHP'den İstifa Etmem İçin Baskılar

1957 seçimlerinin propaganda günlerinde, 22 Ekim'de Başbakan Adnan Menderes, Ankara Cebeci çayırında verdiği seçim nutkunda CHP'li olduğum için benden şöyle bahsediyordu:

"Arkadaşlar, diyorlar ki, bütün seçkin zümre, bütün zenginler CHP'dendir. Evet, bütün zenginler onlardandır. Vehbi Koç da onlardandır ve daha birçok zengin onlardandır. Bir de bizim halimize, bizim mebuslarımıza bakınız. Biz fakiriz, mebuslarımızı yolda görenler dilenci zannedip sadaka vermeye kalkabilirler.

"CHP devrinde ve onlar sayesinde zengin olanlar el'an bu partiden ayrılmıyor ve bizim saflarımıza geçemiyorlar. Sevdiğim ve dostum olan Vehbi Koç da onlardandır. Halbuki fakirlerde böyle bir minnet borcu mevzu bahis olmadığı için bu zümreden olan vatandaşların çoğu partimize iltihakda bir saniye bile tereddüt etmiyorlar... "

Seçimlerden sonra CHP'den istifa etmem ve DP'ye girmem için yapılan baskılar çok kuvvetlendi.

Bu baskılar DP iktidarının son devresine kadar gittikçe şiddetlenerek sürdü.

1958 yılı Eylül aynıdaydık, İstanbul'da yeni bir tesisimizin incelenmesi Başbakan tarafından devrin bir bakanına havale edilmişti. Bu iş için birkaç ay kendisiyle yakın ilişkim olmuştu.

Ankara'ya bu gidişimde bu bakanı ziyaret ettim. İstanbul'da başbakanla Florya Köşkü'nde yemek yediklerini, sohbet sırasında benim tesislerden bahsettiğini, Başbakan'ın bundan son derece memnun olduğunu ve bazılarını gezmek istediğini söyledi. Daha sonra, hükümet içinde aleyhimizde fikir sahiplerinin bulunduğunu, Koç Müesseseleri'ni karaborsacılıkla itham ettiklerini, Halk Partili olduğumu her zaman ileri sürdüklerini anlattı. Kimi kastettiğini anladım. "Hükümetin ve ilgili bakanlığın emrinde büyük bir teşkilat vardır. Kanun dışı iş görüyorsak bunu en önce bakanın bilmesi gerekir" dedim.

"Başbakan sizin ciddiyetinizden, başarınızdan son derece memnundur.

‘Koç birçok eser meydana getirdi. Halk Partisi devrinde bunların hiçbiri yapılamazdı. Biz tüccar ve sanayiciyi tutarız. Bunların da bizlerden olması gerekir’ diyor” diye sözlerine devam etti. Arkasından da, benim gibi kuvvetli iş adamlarının DP için manevi bir güç olacağını, politikadan çekilmem, daha doğrusu CHP’den istifa etmem, DP’ye girmesem bile bağımsız kalmam gerektiğini, bu şekilde aleyhimdeki söylentilerin düzeleceğini ihsas etti. Ben de:

“Eğer 1950’den önce DP’ye geçseydim, olurdu. Bu sırada DP’ye girersem halk, ‘Adamın gözü doymadı, kazandığı yetmedi, para kazanmak için bunu yaptı’ diyecektir, bu damgayı yemek istemiyorum. Benim CHP içinde faal bir görevim yok, tüccarım, işlerimle meşgulüm, çalışmaktan başka bir zevkim yoktur. Bilgi ve tecrübemden yararlanılmak istenirse, başbakanın emrindeyim. Amerika’da olduğu gibi, senede bir lira ücretle dahi çalışmaya hazırım. Seçimlerde DP’ye de, CHP’ye de para verdim. Benim DP’ye girmemin veya CHP’den istifa edip, bağımsız kalmamın zamanı değildir” dedim.

Bu bakanla bir başka konuşmamda da, Halk Partisi devrinde, parti teşkilâtında çalışmam ve milletvekili olmam için yapılan tekliflerin hiçbirini kabul etmediğimi, tek amacımın kendi alanımda ilerlemek olduğunu, Demokrat Parti kurulduktan sonra CHP’nin bir divan kurduğunu, bu divana bir partici olarak ve parti kademelerinden geçerek gelmediğimi, iş tecrübelerimden yararlanılacağı söylenerek getirildiğimi anlattım. İki yıl bu Divan’da ekonomik alanlarda yararlı olmaya çalıştığımı, Divan tutanaklarında görüleceği gibi, bu süre içinde yaptığım yedi teklifin hiçbirinin kabul edilmediğini, bundan bekledikleri yararın gerçekleşmediğini, DP iktidara gelmeden önce de, geldikten sonra da, CHP’nin konferans, kongre ve kurultaylarına davet edildiğimi fakat gitmediğimi, CHP ileri gelenlerini gücendirdiğimi de ekledim ve sözlerime şöyle devam ettim:

“1950’den sonra Halk Partisine milyonlar bağışladığım yolundaki söylentilerin hepsi yalandır. 1954 ve 1957 seçimlerinde, her iki partiye de yardım ettim. CHP’ye kayıtlı olduğum halde her zaman tarafsız kaldım. Ticaret Odasına, Odalar Birliğine, hatta Kızılay’a seçtirmediniz. Seçim nutuklarında itham edildim. Ne bunların, ne de işlerimde gösterilen güçlüklerin etkisinde kalarak politikaya yaklaşmadım. Tarafsız hareket ettiğim, girdiğim işlerde başarılı olduğum için, beni çekemeyenler, benden istediklerini alamayanlar, isteklerinin yerine getirildiğini görmeyenler, zaman zaman benim aleyhimde propaganda yaparlar.

Halk Partisinden istifa etsem ne olur? İlk önce Halk Partililer bu işi

mesele yapacaklardır.

DP devrinde kanunsuz, kaçak yollardan işler yapıp para kazandığımı, Bakanlarla ortak olduğumu, bu yüzden CHP'den istifa ettiğimi söyleyeceklerdir. Basın yoluyla beni suçlamaya devam edeceklerdir. Tarafsız vatandaşlar da önceleri CHP'den büyük çıkarlar elde ettiğimi, doymadığımı, bu defa da daha çok çıkar sağlamak, vurgun vurmak için DP'ye girdiğimi sanacaklar ve benim karaktersiz bir adam olduğuma hükmedeceklerdir.

Bunlardan başka, Demokrat Partililer de, bugüne kadar CHP'den ayrılıp DP'ye geçenler için yaptıkları gibi, bana dönek, saat 12'den sonrasının demokratı diyeceklerdir. Benim hayatta tek amacım büyük emekle kurduğum Koç Topluluğu'nu bir Vakıf haline getirerek sürekliliğini sağlamak, vatanıma, milletime yararlı olmak, sonra ölüp gitmektir.

Başbakan Beyefendi veya DP Teşkilâtı, kendi sahamda benden hizmet bekliyorsa, benim yararlı olduğuma inanıyorsa, emirlerine amadeyim, hiçbir çıkar beklemeden hizmete hazırım. Demokrat Parti'nin ekonomi ve özellikle endüstri programlarını benimsemiş, yararlı olmaya çalışan sanayicilerden biriyim, buna inanarak birkaç sanayi işine girmiş bulunuyorum. Böylece aktif bir rol almadan kalırsam memlekete, DP'ye faydalı olabilirim. Anlatmaya çalıştığım haklı sebeplerden sonra, artık ısrar etmemelerini rica ederim. Beni yıllardır tanırsınız, arkadaşlarımsınız. Bu hususta bana yardımcı olunuz, bu söylediklerimi Başbakan'a anlatınız. Başbakan'ı gücendirmeyelim. Ama rica ederim, bu meseleyi hallediniz."

Beni dikkatle dinledi. Sonra bana, Başbakan'ın benim fikirlerimden yararlanmak istediğini söyledi. "Artık anlamıştır ki, partide kuvvetli bir ekonomik kurmay heyetine ihtiyaç vardır. Politikacılar ekonomik meselelerde hatalar yapıyorlar. Başbakanın yanında 4-5 kişilik bir danışma heyeti bulunursa, memlekete büyük hizmetler yapılır. Adnan Bey sizi almakla, partisine kuvvet katacağına inanıyor" dedi ve sessiz sedasız CHP'den çekilerek hiç değilse tarafsız kalmamı tavsiye etti. Bu tavsiyesinde, o günkü duruma göre haklıydı. CHP'de kalırsam, yıllarca emek vererek kurduğum müesseselerin daha fazla zarar göreceğini söylemek istiyordu.

Bundan sonraki günlerde de, Demokrat Parti hükümetinin ileri gelenleri aynı şekilde CHP'den ayrılmam için ısrara devam ettiler ve kararımın ne olacağını çeşitli yollardan sordular.

İnönü'den Gelen Haber

13 Kasım 1958 günü, Hukuk Müşavirimiz Cafer Tüzel beni görmeye geldi. İnönü hastalandığı için İstanbul'a hareket ediyormuş, yola çıkacağı gün Cafer Bey'in evine uğramış.

Evde Cafer Bey'e beni çok sevdiğini ve bu duruma üzüldüğünü söyledikten sonra, benim için "Dikkatli olsun, kendisine sonra çok acırım. Adını, değerini düşürürler, sonra atarlar" demiş. Cafer Bey de benim bu konuda çok dikkatli olduğumu, böyle bir baskıya dayanabileceğimi ümit ettiğini bildirince, İnönü, "Bu düşüncelerimi derhal Vehbi Koç'a duyurmanı isterim. Bu akşam kendisine telefon et" demiş.

Başbakanla Tekrar Görüşüyorum

Demokrat Parti'nin ileri gelenleri aracılığı ile Başbakan'ın benim CHP'den istifam yolundaki arzusu bana artık sık sık duyuruluyordu. Dostlarım Başbakan'ı gücendirmeden işi geciktirmemi, fakat isteği yerine getirmememi kapalı olarak salık veriyorlardı. Bu aracılığı en büyük hevesle üzerine almış olan DP Hükümetinin ileri gelen bakanlarından biri telefonla beni Ankara'ya çağırdı ve Başbakanla görüştürdü.

Başbakan'la görüşeceğim hususları bir not halinde yazmış, hazırlanmıştım. Bu notların bir kısmı savunmamı, bir kısmı da işlerimi ilgilendiriyordu. Görüşmelere hangi taraftan başlamak gerekeceğine bir türlü karar veremiyordum. Başbakanlık Özel Kalem Odası'na girdim. Oturdum, beklemeye başladım. Çok heyecanlıydım. Özel Kalem'in telefonları durmadan çalışıyor, yabancı elçilikler aranıyordu. Özel Kalem Müdürü Muzaffer Ersü, elçilere 12.30, 13.00, 13.15 gibi randevular veriyor ve on-beşer dakika kalacaklarını söylüyordu. Elçilerin bir kısmı haberleri olmadığından seyahate çıkmıştı, bir kısmı geleceğini bildiriyordu. Bu kabullerin ne olduğunu Muzaffer Bey'e sordum.

"Bunlar yeni elçiler, protokol gereği tanışma ziyaretleridir" dedi. Bu durumda benim saat bir buçuk-ikiden önce kabul edilemeyeceğim anlaşılıyordu. Ben de bundan memnundum. Ama öyle olmadı, özel Kalem Müdürü gelemeyen elçilerden birinin yerine beni içeri aldı. Özel Kalem odasında beklerken, "Önce kendi işimden bahsedersem, Başbakan da müsbet cevap verir de, sonra parti işini reddedersem çok fena olur" diye düşünmüş ve parti işini önce görüşmeye karar vermiştim.

Başbakan'ın odasına girdiğim vakit kendisi kapıdan üç-dört metre

mesafede ayaktaydı, beni güler yüzle karşıladı, hatırımı sordu. Koltuklara oturduk.

Başbakan kendisi söze başlamak istedi. Ben daha önce davranarak, her şeyi açıkça kendisiyle konuşacağımı söyledim. Dinlemeye başladı.

Nasıl CHP'li olduğumu, DP iktidara geçtikten sonra hiçbir şeye karışmadan işimle gücümle meşgul bulunduğumu, Ticaret Odasından, Odalar Birliği'nden, Sınai Kalkınma Bankası'ndan, hatta Kızılay'dan ayırtıldığımı anlattım. Ben bunları anlatırken gülüyordu.

DP'ye girecek olursam CHP'lilerden, DP'lilerden, tarafsız halktan gelebilecek tepkileri, önceden hazırladığım notta yazdığım biçimde kısa kısa açıkladım. Benden bir hizmet bekleniyorsa, daima emrine amade olduğumu, Amerika'da olduğu gibi yılda bir lira sembolik ücretle dahi yanında çalışmaya hazır olduğumu söyledim. Buna da güldü.

Başbakan, oturduğu koltukta kımıldıyor ve karşısındaki saate bakıyordu, vakti azdı. Benden sonra kabul edeceği elçiler vardı. Bu yüzden daha konuşacağım birçok şeyi konuşmadan Başbakan söze başladı:

"Yorulma, üzülme. Çok samimi anlatıyordun. Ben, seni 1950'den önce gıyaben tanırdım. İktidara geçtikten sonra daha yakından tanıdım. Hakkında birçok şeyler söylendi. Senin doğru ve temiz bir insan olduğuna inanıyorum, yoksa bu kadar karışıklık ve gürültü arasında yaşayamazdın. Parti mensuplarımız, görüştüğümüz zaman bana daima senin sağlam karakterinden söz ederler. Bazı arkadaşlarım bana hep, 'Sen Koç'u seviyorsun, methediyorsun, ama bu adam Halk Partisi'ndendir. Onlarla içli dışlıdır. Onlara yardım eder, o da seni seviyorsa teklif et, bizim partiye girsin' demektedirler. Onun üzerine senin partimize girmeni arzu ettim ve bu konuşmayı yapıyorum. Şimdi seni dinledim. Çok hassasiyet gösteriyorsun, haklısın. Geçersen memnun olurum, geçmezsen emin ol ki, sevgimden hiçbir şey eksilmez, merak etme" dedi.

Bu sözlerden sonra, notumda yazılı olan iş konularına geçtim. Önce Koç Vakfı veya Tesisi'nden bahsettim. Bunun hayatta en büyük gayem olduğunu anlattım.

"Haberdarım, yapacağım" dedi.

Bundan sonra diğer önemli işlerimize geçtim, hepsiyle ilgilendi. Gösterdiği ilgiye teşekkür ettim, ayağa kalktım. Beni kapıya kadar geçirdi, elini sıktım, ayrıldım.

Başbakan'ın yanında yarım saat kadar kalmıştım. Görüşme sırasında edindiğim kanaate göre, son defa bu işi çevresindeki bazı kişiler ele almış ve başaracaklarını vaadetmişler, buna Başbakan'ı da inandırmış, beni çağırıp bu işi bitirmesini tavsiye etmişlerdi. Menderes çok zeki bir insandı. Benim hassasiyetimi anladıktan ve savunmamı dinledikten sonra bana hak vermişti. Ya da reddedileceğini, bu işin olmayacağım anlamış "Boş yere ısrarda manâ yok, işi oluruna bırakayım, nasıl olsa kendisinden yararlanırım" diye düşünmüştü. Zayıf bir ihtimalle de benim cevaplarımdan sinirlenmiş, belli etmemişti. Parti işlerini konuştuktan sonra bahsettiğim işlerle ilgilenmesi ve bana yapıcı cevaplar vermesi, korktuklarımın yanlış olduğunu gösteriyordu. Gerçeği artık olaylar gösterecekti.

Eğer, bundan sonra benimle konuştuğu şekilde hareket ederse, çok samimi ve büyük bir insan olduğundan hiç şüphem olmamalıydı. Belki de karakterimin kuvvetli olduğu kanısına vararak bundan sonra daha dostça hareket edecekti.

Bu düşüncelerle evin yolunu tuttum. Başbakan'la yaptığım konuşmadan sonra savaştan dönen bir asker gibi, yorgun ve bitkin eve geldim. Hafif bir yemek yedikten sonra yattım, biraz uyudum.

Üç gün sonra aracı olanlardan biriyle İstanbul'da buluştuk. Anlattığına göre, Başbakan'la Park Otel'de görüşmüş. Başbakan benimle görüştüğünü ve bu görüşmelerde benim heyecanlı olduğumu anlatmış.

Ben de ona kendisine ne dedimse, Başbakan'a aynen tekrarladığımı, Başbakan'ın beni haklı bulduğunu anlattım. O da Başbakan'ın "Koç gibi kıymetli arkadaşlardan istifade etmek lazımdır" dediğini söyledi.

Ben artık bu işin kapandığına inandım ve işime gücüme devam ettim. Aradan çok geçmeden baskılar tekrar canladı.

28 Ocak 1959 günü, aynı zat beni Ankara'ya çağırdı. Hâl hatır sorduktan sonra söze başladı: "Bundan önceki teşebbüslerimizde sizi DP'ye almak için düşüncemiz bambaşkaydı. Fikrinizden yararlanmak istiyorduk. Fakat son zamanlarda durum değişti. İktisadi Devlet Teşekkülleri'ndeki arkadaşları DP'ye almaya karar verdik ve teşebbüse geçtik. Bu hususta yaptığımız toplantılardan ayrılırken, Başbakan, 'Tüccarlardan da alalım ve bunun için bir kampanya açılsın' diye emir verdi ve benim sizinle bir defa daha bu mevzuda görüşmemi istedi. İşte sizi bunun için aradım, görüşeceğim mevzu budur."

Cevabım evvelki söylediklerimi tekrarlamak oldu.

"Meseleyi kapanmış sanıyordum" dedim.

“O zaman düşünceler başkaydı, bugün başka” cevabını aldım. Ben de durumu kısaca bir defa daha izah ettim ve şöyle dedim: “Demokrat Parti’ye girmemem bir menfaat meselesi değildir. Kamuoyunun hakkımda kötü not vermesinden çekmiyorum. Benden DP’ye hiçbir zaman fenalık gelmez. Buna rağmen kredilerimi keser ve iş yaptırmazsanız, yaşım elli sekize geldi, bir yana çekilirim, bağ bahçe işiyle meşgul olurum. Kaderime boyun eğerim.”

Bu sözlerime hiçbir cevap alamadım. DP ileri gelenlerinin müşterek bir kararı ile böyle bir teşebbüse geçildiği muhakkaktı. Bu arada tüccarların da partiye kaydedilmesine çalışılacaktı. Başbakan’ın benimle yaptığı konuşmadan sonra hakkımda bu konuda emir verdiğini pek tahmin etmiyordum. Olayların ne göstereceğini kestirmek çok güçtü.

Baskılar Artıyor

Demokrat Parti’ye girmem için ısrarlar gittikçe artıyor ve kendi işlerimizden çok bu ısrarlarla meşgul olmak zorunda kalıyordum. Böylece bir yıl daha geçti.

Bu durum devam ederken, bir yandan da İsmet İnönü “Aman Koç’a söyleyin, dayansın” diye haber gönderiyor; İsmail Rüştü Aksal benimle görüşmek istediğini, dostum ve hukuk müşavirimiz Cafer Tüzel aracılığıyla bildiriyordu.

1960 yılının Şubat ayına gelmiştik. 28 Şubat Pazar günü Ramazan’ın ilk günüydü. Sabah erken ata bindim. Kafamda hep son günlerde bana yapılan ısrarlar, gizli kapaklı özürler. O zaman DP’li olan bir dostumun uyarması kulağımdan gitmiyordu: “Bugünlerde ölçü yoktur, Menderes bu defa işi ciddi olarak ele aldı. Israr edersen, sana büyük zararlar verebilirler. İyi düşün taşın, ben zamanı gelince sana haber veririm.”

Bu sözler kulağımdaydı. Ata binmeye devam ettim. Bu defa İstanbul’da bir DP ileri geleninin sözlerini düşündüm:

“Biz sizin DP’ye girmenizi istemiyoruz. Fakat CHP ile tam mücadele halindeyiz. Bu itibarla CHP’ye yakınlık göstermeniz bütün işlerinizi bozabilir. Ben samimi olarak bildiriyorum. Karar sizindir.”

Uzun uzun düşünüp şu sonuca vardım: Artık kesin bir karar almak gerekiyordu.

Eve döndüm. Ertesi sabah İstanbul’da bulunan iki DP ileri geleninin

beni görüşmek üzere çağırdıklarını öğrendim. Gittim, Ankara'dan talimat geldiğini ve artık benim rengimi belli etmem gerektiğini, akşama kadarkarar vermemi istediklerini söylediler. Biri, "İyi düşün taşın, bir karar ver. Mesele ciddidir" dedi.

Daha önce yaptığım görüşmeleri tekrarladım ve kendilerine DP'ye gireceğime dair hiçbir söz vermediğimi hatırlattım. Hava çok gergindi. Her ikisi de: "Sen ikimizin de dostusun. İyi ve güvenilir bir insansın, bu işte ısrar etme, binlerce adam senin işlerinde çalışıyor. Israrın müessesene ve yanında çalışanlara büyük zararlar verebilir" şeklinde konuştular. İkisinin de üzgün olduğunu, bana bir zarar gelmesini önlemeyi samimiyetle istediklerini hissediyordum. Bir an düşündüm ve sükûnetle şu cevabı verdim: "Bu görüşmeden çıkardığım anlam şudur: Bana yaptığınız teklif Halk Partisinden istifa edip bağımsız kalmamdır. Yanlış anlaşılmasın. Eğer benim Demokrat Parti'ye girmemi istiyorsanız, kararım kesin olarak 'Hayır'dır. Tarafsız olarak kalmamı teklif ediyorsanız, bunun cevabını size akşama çocuklarımla, ailemle görüştükten sonra verebilirim. Bu davranış bana çok acı geliyor. Bu benim için 100 bin, 500 bin lira kaybetmek meselesi değildir, bir karakter işidir."

Saat 13.30'a gelmişti. Akşama cevap vermek üzere yanlarından ayrıldım.

Akşam evde ailem ve teşkilatın ileri gelen üç idarecisiyle bu konuyu görüştük, görüşlerini aldım. Damadım Nusret Arsel benim Ankara'ya gitmemi ve Başbakan'la şahsen görüşmemi, Başbakan gerçekten istifamı istiyorsa, ona göre bir cevap vermemi tavsiye etti. Bu görüşe arkadaşlarım da katıldı.

Gece çok düşünüp taşındıktan sonra Ankara'ya gitmeye karar verdim.

Ertesi sabah 8.00 uçağı ile Ankara'ya gittim. Başbakan, Bakanlar Kurulu toplantısındaydı. Geldiğimi haber verdiler. Bir ara toplantıdan çıktı, görüşmeye başladık.

Başbakan her zamanki gibi nazikti, fakat yorgun gözüküyordu. Elimi sıktı. O sıralarda rahatsızlanmış olan büyük kızımın sağlığını sordu, izahat aldı. Son derece üzüldüğünü ifade ederek, elinden gelen her yardımı yapmaya hazır olduğunu, bir gün önce bu sıkıntılı zamanımda arkadaşların bana yapacakları teklifi yapmamaları için haber gönderdiğini anlattı.

İlgisinden dolayı çok memnun olduğumu ve insanlık duygularının çok kuvvetli olduğunu söyleyerek teşekkür ettim. Bundan sonra, emirlerini

aldığımı, Halk Partisi'nden çekileceğimi söyledim ve hiçbir partiye girmeden bağımsız kalacağımı ısrarla tekrarladım. Başbakan kabul etti.

"Eğer çok acele değilse, istifam hususunda bana biraz zaman bırakılmasını rica ederim" dedim.

Başbakan birçok arkadaşların kendisine geldiğini, benim hakkımda görüştüklerini, benim Halk Partisi'ni tuttuğumu, memlekette bir kuvvet olduğumu, halkın birçok işleri benim gibi ileri gelen adamlara bakarak yaptığını, her şeyi kötü gösteren muhalefet karşısında güçlü olmak için her çareye başvurduğunu, benim de Halk Partisi saflarından çekilmem gerektiğini anlattı. Başbakan'ın bu izahatından kararının kesin olduğunu ve bu işin çok uzamaması gerektiğini anladım. Fakat, tekrar istifamın bir süre uzayacağını belirttim. Ereğli Demir Çelik Sanayii İdare Meclisi'ne beni seçtiği için de teşekkür ettim ve en sonunda, "Demokrat Partiye bağlı değilim" dedim.

"Bunu evvelce de söyledin, biliyorum" dedi.

Başbakanla konuşmamız 15 dakika kadar sürdü.

İnönü'ye Haber Veriliyor

Önceden kararlaştırdığımız gibi 3 Mart Perşembe günü Cafer Tüzel Ankara'da İsmail Rüştü Aksal'a telefon ederek birlikte İsmet Paşa ile görüşmelerini rica etmiş. Öğleyin Paşa'nın evine gitmişler.

Cafer Tüzel olayları İnönü'ye anlatmış. İnönü sükûnetle ve üzüntüyle dinledikten sonra şöyle demiş:

"Koç iftihar duyduğumuz bir arkadaştı. Daha fazla mukavemet bulamamış olmasına çok üzüldüm. İşin bu safhada kalıp kalmayacağını kestirmek kabil değildir. Bugünkü durumu bir dereceye kadar izah ve müdafaa etmek belki mümkün olabilir. Daha ileri bir adım kendisini manen tahrip edecektir. Yazık oldu... "

Paşa istifamın doğrudan doğruya Genel Sekreterliğe verilmesini ve gerekçesinin, bir iş adamı olarak siyaset dışında kalmak isteği olarak belirtilmesini tavsiye etmiş.

İsmail Rüştü Aksal'ı geçirirken İnönü kendisine üzüntüsünü arkadaşlara asla belli etmemesini, Merkez İdare Kurulu'ndaki arkadaşlara durumu sükûnetle ve anlayışla karşıladıklarını hiçbir tafsilât vermeden anlatmasına dikkat edilmesini salık vermiş ve

şunları sözlerine eklemiş:

“Vehbi Bey’i koruyacağız. Onun şahsı hakkında zedeleyici ve örseleyici bir hareket ve tahrik bizden gelmeyecektir, hepimiz buna itina edeceğiz.”

Ahmed Dallı ile Görüşme ve Menderes’in Daveti

4 Mart günü Ahmed Dallı’yı ziyaret ettim, daha önceki görüşmelerimi hatırlattım, verdiğim kararı bildirdim.

“Ender bulunan bir karakterin var. Bu şekilde kendi partisinden ayrılan veya bizim partiye giren adamdan ne hayır gelir?” dedi. Gözlerim yaşardı. Duygu ve teveccühüne teşekkür ederek ayrıldım.

Ertesi gün Cumartesi idi. DP’li bir dostum telefon ederek, akşama Park Otel’de Başbakan’ın bazı iş adamlarını yemeğe davet ettiğini bildirdi; kızımın rahatsızlığı ve oruçlu olmam sebebiyle gelemeyeceğimi söyledim, davet edildiğim için teşekkür ettim.

6 Mart 1960 Pazar günü Vatan gazetesinde şöyle bir haber yayınlandı: “Menderes’in dün geceki ziyafeti: Adnan Menderes dün gece Park Otel Pavyonunda Vatan Cephesi’ne geçenler şerefine 23.50’ye kadar devam eden bir ziyafet vermiştir. Ziyafette şehrimizin tanınmış sanayici ve iş adamlarının bulunması dikkati çekmiştir. Yemekte bulunan 75’e yakın davetliden bazıları şunlardır... ”

Bundan sonraki toplantılara bu şekilde davet edileceğimiz anlaşılıyordu. Geceki ziyafete gitseydim, basın, Vatan Cephesi’nin 1960 modeli üyesi olarak benden bahsedecekti.

İstifamı Gönderiyorum

CHP’den istifaya karar vermiştim. 10 Mart 1960 tarihli aşağıdaki mektubu İsmail Rüştü Bey’e gönderdim:

Cumhuriyet Halk Partisi Genel Sekreterliği Ankara

Bir iş adamı olarak siyasetin dışında kalmaya karar verdiğimden Cumhuriyet Halk Partisi’nden istifa ediyorum. Kabulünü ve gereğinin yapılmasını derin saygılarımla arz ve rica ederim.

Vehbi Koç

21 Mart 1960 Cumartesi günü radyoda üç kere öğle, üç kere de akşam

haberlerinde benim istifam şöyle açıklandı:

“Memleketin tanınmış iş adamlarından Vehbi Koç, Cumhuriyet Halk Partisinden istifa etmiştir.”

Haberi duyan basın beni aramaya koyuldu. Basına vereceğim cevabı, dostum rahmetli Cevat Fehmi Başkut’a danışarak hazırlamıştım. Damadım Nusret Arsel eve gelen gazetecilere yazılı olarak verdi. 13 Mart Pazar günü basında istifamı bildiren haberler yayımlandı. O gün benim için çok heyecanlı ve üzüntülü bir gün oldu.

Biraz ata bindim, oyalanamadım. Eve geldim, ne oturabildim, ne uyuyabildim. Tekrar dışarı çıktım. Haydarpaşa’ya geçip Otosan’ın inşaatını gezdim, biraz oyalandım.

Eve döndüğüm vakit gazeteyi okuyan ev halkının çok sinirlendiğini gördüm. En çok annem kızmıştı.

“İstifa etmeyecektin, dayanacaktın!” dedi.

Böylece çeşitli baskılar sonunda, 10 Mart 1960 günü, kırk yılı geçen üyelikten sonra CHP’den ayrılmış ve politika hayatıyla bağımı tümüyle kesmiş oldum. Bugün geriye dönüp baktığım zaman şu sonuca varıyorum:

CHP yüksek kademe yöneticileri yalnız kendi görüşlerinin doğru olduğu düşüncesi ile hareket ettikleri ve başka tavsiyelere hiç önem vermedikleri için 1950 yılının 14 Mayıs seçiminde iktidarı kaybettiler. Demokrat Parti ise güzel bir programla işe başladı, her alanda iş imkânları yarattı.

On yılda büyük işler yapıldı. Başbakan Adnan Menderes vatansever, çalışkan, kibar bir insandı. Kurduğu hükümetlerde aşırı partici bakanlar olmakla beraber, memleketi seven, hangi partiye mensup olursa olsun yatırım yapanlara ellerinden gelen yardımı gösteren bakanlar da olmuştur. Birtakım yerlerde gördüğümüz büyük güçlüklere rağmen bu on yıl içinde biz de Arçelik, Bozkurt, Türkay, Otosan ve Turistik İşletmeler Anonim şirketlerini kurarak yatırımlar yaptık.

Gerçekten özel sektörün endüstri hayatının başlangıcının 1950 olduğunu kabul etmek uygun olur.

Ne çare ki D.P. ileri gelenlerinin aşırı particilik gayretleri 27 Mayıs 1960’ta Ordu’nun iktidarı ele alması sonucunu doğurdu. Bana gelince, CHP’den ayrılıp tarafsız kaldıktan sonra hiçbir zaman politikayla

doğrudan doğruya ilgilenmedim, kendi işlerimle uğraştım. Yalnız inandığım ve aklımın erdiğine güvendiğim meselelerde gerek basın yoluyla kamuoyuna, gerekse mektup ve raporlarla hükümetlere görüşlerimi duyurmayı görev bildim.

27 Mayıs Devrimi'nden sonra Milli Birlik Komitesi'ne ve onu izleyen hükümetlere yazılı veya sözlü görüşlerimi açıkladım. Hayatta olduğum sürece de bir iş adamı olarak kendi alanımda bildiklerimi, inandıklarımı açıklamaya devam edeceğim.

YOLCULUKLARIM

Tecrübelerime göre yolculuklar çoğunlukla üç sebeple yapılıyor: İş için, tedavi için, bir de eğlence ve dinlenme için. Ben bu sonuncusunu yapmaya pek vakit bulamadım.

Bir yolculuğa çıktığım zaman görüp öğrendiklerimi, anlatmaya değerse bir rapor halinde hazırlayıp kuruluşlarımızda çalışan arkadaşlarıma dağıtır, işlerimiz konusunda da bilgi veririm. Kuruluşlarımız dışında da yararlı olacağına inanırsam basında yayınlar, gereğinde de hükümetime duyururum.

Hayatımda iz bırakan önemli yolculuklarım vardır. Bunların bir kısmı yurtdışında, bir kısmı yurtiçinde yapılmıştır.

Yurtdışı Yolculuklarım

Yurtdışı yolculuklarımın en önemlilerinden olan ilk Avrupa yolculuğum ile ilk Amerika yolculuğumu daha önce anlatmıştım. Bunlardan başka önemli saydığım iki yurtdışı yolculuğum daha vardır: 1958 yılında yaptığım Hac yolculuğu ile 1970 yılındaki Japonya yolculuğum.

Hac Yolculuğum

Çocukluk devrimin hafızamda yer eden önemli izlerinden biri Hac yolculuğudur. O zamanlar Hicaz'a gitmek büyük bir işti. Biri Hicaz'a gidecek olursa, altı ay önceden hazırlık yapılırdı. Hacca giden, konusu komşusuyla, dostlarıyla çoluk çocuğuyla, helâllaşırdı. Hac yolculuğunda sıcaklık ve çekilen sefalet yüzünden gidenlerin çoğu dönmezdi. Gelen hacılara da büyük törenler yapılırdı.

Tren Ankara'ya 1902'de gelmiş. O yıldan sonra Hac yolculuğuna trenle çıkılmaya başlanmış.

Ben de 57 yaşındayken Hac'ca gittim. Söz Hac'dan açılmışken babam ve benim Hicaz yolculuklarımızı da anlatayım.

1906 ya da 1907 yılında babam Hac'ca çıktı. Hac'ca giden, harcayacağı parayı, altın para olarak, bu amaçla hazırlanmış kemere dizer, kemeri beline bağlarmış. Böylece herkes kesesine göre yük taşırmış. Bir altın 7 gram geldiğine göre, 800 altınla Hac'ca çıkan

babam, böylece 5 kilo 600 gram yük taşımış, tabii bu yük dönene kadar yavaş yavaş azalmış.

Babamın Hac'ca gidip gelmesi dokuz ay sürmüş. Önce Ankara'dan İzmir'e trenle, oradan vapurla Beyrut'a gitmiş. Beyrut'tan sonra Şam, Halep ve Kudüs yoluyla Cidde'ye varmış; oradan Medine'ye deve sırtında 12 günde ulaşmış. Bu yolculukta pislik anlatılır gibi değilmiş. Gece konaklandığı zaman deveciler, ateş yakıp gömleklerini ateşe tutar, bitleri dökerlermiş. Gene de Hac yolculuklarında bu devecilerin pişirdiği yemeği yerlermiş. Bu akıl almaz sıkıntılara, hacılar iman gücüyle dayanırlarmış.

Babam Ankara'ya döndüğü zaman, her hacıya olduğu gibi, ona da büyük tören yapıldı. Bu törenden ne kadarı o zamandan hatırımda kalmış, ne kadarını sonradan anlatılanlardan öğrenmişim, bilemiyorum; ama bildiğim kadarıyla, babam Ankara'da trenden indi, âdete göre kürk giydi. Başına sarık bağlandı. Sonra süslenmiş bir ata bindirdiler. Aile, yakın-uzak akrabalar, komşular, dostlar, hepsi karşılamaya gelmişlerdi.

Babam, başında sarığı, sırtında kürküyle, süslü atın üstünde, evin yolunu tuttu. Atın önünde dömbek çalan adamlar yürüyor, arkasından karşılamaya gelen kalabalık gidiyordu. Babam da eliyle her iki yanına selam veriyordu.

İstasyondan bizim ev aşağı yukarı 3 kilometre kadardı. Bu gösteriş içinde eve gelindi. Evde hanımlar yuvarlak bir masanın çevresinde oturmuş hacıyı bekliyorlardı.

Babam boynundan çıkardığı bir şalı hanımlara attı ve dua etti. İnanca göre, hacının getirdiği dua onlara da geçecekti. Bu törenden sonra bir hafta durmadan şenlikler, davetler sürdürüldü.

Çocukluğumu etkileyen bu Hac yolculuğu aklımdaydı, tabii yıllar geçtikçe usuller, yollar değişiyordu. Müslüman olduğum için benim de Hicaz'a gitmem farzdı, ama bu yolculuğu hem çabuk yapmalıydık, hem de fazla rahatsız olmamak için iyi bir program hazırlanmalıydı.

1958 yılında gitmeye karar verdim. Hazırlıklar bir yıl önceden başladı. Siemens ve General Electric gibi, iş yaptığım büyük firmaların Cidde ve Mekke'deki acentelerinin adlarını, adreslerini aldım ve gideceğimin kendilerine bildirilmesini bağlı oldukları merkezden rica ettim. Bu acentelerle haberleştik, her şey hazırlandı.

Hac'ca gideceğimi evde söyleyince, annemle hanımım, "Seninle biz de geliriz. Elimize bir fırsat geçti, başka zaman nasıl gideriz?" diyerek

gelmekte direttiler.

Kız kardeşimin kocası genç yaşta ölmüştü. “Benim kimsem yok, beni de götür” dedi.

Böylece benim program değişti. Hac yolculuğunun doğru yapılabilmesi için daha fazla bilgi edinmem gerekiyordu. Bu bilgileri elde edebilmek için şu dört yazarın kitaplarında önemli yerleri okudum: Aydın Vilâyeti Celilesi Emlak-i Humayun idare muavin ve mühendisi, Erkân-ı Harb kaymakamlarından El Hac Hafız Davut, Konya Merkez Vaizlerinden İsa Ruhi Bolay, Süleymaniye Camii İmamı ve Hatibi Hacı Sadık, İstanbul Müftüsü Ömer Nasuhi Bilmen.

Okuduğum bu kitaplara göre Hac görevini yapabilmek için üç şart vardı: Ehram’a girmek, Kâbe’de tavaf yapmak ve Arafat’ta vakfeye durmak.

Kitapları okuduktan sonra Çankırılı İsmail Rahmi, Akşehir’de Ahmet Mumcu, Ankara’da Hafız Raşit Çavuşoğlu ve Ankara’da Cafer Tüzel beylere birer veda mektubu yazdım. Fatih ve Eyüp Sultan camilerinde Cuma namazlarını kıldım ve bir kurban keserek dua ettim.

Yola çıkmadan önce sağlık tedbirlerini de aldık. Aile doktorlarına muayene olduk. Hac zamanı orada bulunmuş doktorlara sorarak gerekli ilaçları öğrendik. Yanımızda götüreceğimiz eşyaları tesbit ettik: Kendim için 3 takım ehram, 2 entari, 2 takım ince elbise, beyaz pantolon, ince çamaşırlar, hepimiz için birer beyaz şemsiye, birer termos, bol miktarda mendil, buz muhafaza kutuları, bol çorap ve tülbent, pilli el fenerleri, limon kolonyası, birer güneş gözlüğü, sabun, konserve, yoğurt, hanımlara birer yelpaze ve namaz seccadesi. Bu eşyaları ve ilaçları hazırladık.

Bu işler bittikten sonra iş arkadaşlarıma bir genelge gönderip Hac’ca gideceğimi bildirdim. Vasiyetnamemi yazdım, Beyoğlu 4. Noteri’ne verdim. Oğlum Rahmi’ye bir mektup yazıp hayatta nasıl bir yol tutması gerektiği hakkındaki düşüncelerimi bildirdim.

Önceden Suudi Arabistan Büyükelçimiz İrfan Karasar’la ve iş yaptığımız şirketlerin acenteleriyle haberleşmiş, kalacağımız otelleri, evleri tesbit etmiştik.

Artık Hac’ca hazırdık. Annem, hanımım ve kızkardeşimle birlikte 22 Haziran 1958 Pazar akşamı uçakla Beyrut’a hareket ettik, iki buçuk saat sonra Beyrut’a vardık. Ertesi sabah gene uçakla 40 dakikada Cidde’ye, akşam da bir saatlik bir uçak yolculuğu ile Medine’ye gittik. Medine’de Peygamberimizin, Ebu Bekir-i Sıddık ve Hazreti Ömer’in

kabirlerini, Küba, Kibleyetin ve Hendek mescitlerini ve El Baki Mezarlığı'nı ziyaret ettik.

25 Haziran günü otomobille Mekke'ye gittik. Mekke'de Kâbe'yi Muazzama, Safa ile Merve'de Say, Arafat ve Muzdelife'yi ziyaret ettik.

Mekke'den Mina'ya gene arabayla gidip orayı da gezdikten sonra geceyi Mina'da geçirip akşama Mekke'ye döndük.

Mekke'de ve Mina'da Siemens'in acentesi olan Caffali ailesinin evinde misafir kaldık. Mekke'deki evleri yedi katlı, soğutma tertibatlı modern bir apartmandı. Eşyaları çok güzeldi, çok iyi döşenmişti. Musluk sularının kaynar su gibi aktığı bu sıcak iklimde, Caffali'lerin rahat ve serin evi bize cennet gibi gelmişti. Mekke'de veda tavafı yapıldıktan sonra akşama Cidde'ye döndük. Orada da dostlara veda edip ertesi gün Beyrut'a, oradan 2 Temmuz 1958 günü İstanbul'a döndük.

Bu yolculukta Büyükelçimiz İrfan Karasal'dan büyük ilgi ve dostluk gördük. Gerek İrfan Beyin, gerekse Kâtip Şükrü Allı, tercüman Nuri Sipahi ve Türkiye'deki Suudi Arabistan Büyükelçisi Ahmet Abdülvahit'in yardımıyla yolculuğumuz çok kolaylaştı.

Hac dolayısıyla Kral Suud ve veliahdı, şimdiki Kral Emir Faysal'ı da tanıma fırsatını buldum.

Kral Bayram'da, Mina'da, Kasr-ül Mülki'de bayramlaşmayı kabul edermiş. Bizim gittiğimiz yıl Bayram'ın ilk günü 28 Haziran'da orada bulunan Müslüman elçiler ve birçok ülkelerden gelmiş seçkin kişiler bayramlaşmaya gidiyordu, ben de elçimiz İrfan Karasar'la bu törene katıldım.

Kral, salonun ortasında bir tahtta oturuyor, davetliler etrafında koltuklara oturtuluyor. Kralın yanında silahlı muhafızlar yer alıyor. Bütün ziyaretçiler gelince Suudi Arabistan'da o yılların tanınmış şairlerinden Ahmet Gazzabi, İslâm birliğinden ve Kralın başarılarından bahseden uzun bir nutuk söyledi. Kral da İslâm dininden, birlikten, anlaşmadan bahseden bir konuşma yaptı. Kahveler, şuruplar içildi, tören böylece bitti.

Bundan sonra ayrı bir çadırda, Veliahd Emir Faysal'ı ziyaret ettik, Türkçe konuştuk.

Hac yolculuğumuz, önceden yaptığımız program hiç aksamadan tamamlandı. Babamın 51 yıl önce dokuz ayda yaptığı bu yolculuğu ben 11 günde yaptığım ve umduğumdan daha güzel ve rahat geçtiği için Allah'ıma şükrettim.

Altı yaşımdan beri merak ettiğim, uzun yıllar düşünüp tasarladığım Hac görevimi yerine getirebildiğim için çok memnunum.

Japonya Yolculuğum

İkinci Dünya Savaşı'nın Avrupa'da Almanya'nın, Uzak Doğu'da Japonya'nın fazla ilerlemesinden çıktığını çok duymuştum. Savaşta Amerika, Japonya'yı yenmek için çok uğraştı. Sonunda dünyada ilk defa Hiroşima'da atom bombası kullanmak suretiyle Japonya'yı yenilgiye uğrattı. Japonya İkinci Dünya Savaşı'ndan yirmi yıl sonra yeni teknolojiyle çalışan birçok fabrikalar kurarak bütün dünyaya "Japon mucizesi"nden söz ettirecek kadar ilerledi. Ürünleri Uzak Doğu, Orta Doğu, Avrupa ve Amerika'ya yayıldı; dünya Japon rekabetinden korkmaya başladı.

Japonya'nın en büyük firmalarından biri olan Teijin'in İdare Meclisi Başkanı Bay Ohya'yı, 1965-66 yıllarında Türkiye'ye geldiği zaman tanımıştım, ara sıra mektuplaşır, bayramlarımızda birbirimize tebrik kartı gönderirdik.

1969 yılı sonunda Japonya'ya gitmeye karar verdik. Bay Ohya'ya bir mektup yazarak 1970 Ocak'ında Japonya'ya gideceğimi bildirdim, yardımcı olmasını rica ettim. Bay Ohya, çok güzel bir program hazırladı.

Japonya'ya ilk defa gidecektim. Uzak Doğu hakkında hiç bilgim yoktu. Hindistan, Çin ve Endonezya'yı da görmek istiyordum.

Bu dört ülkede en çok görmek istediğim 16 şehri içine alan bir program yapıldı. Japonya'da Tokyo, Kyoto, Mara, Osaka, Kobe, Shikoku, Tokuyama, İwakuni ve Hiroşima şehirlerini gezdim. Otuz dokuz gün süren Uzak Doğu yolculuğumda birçok yenilikler gördüm.

Japonya'nın son 10-15 yıl içindeki süratli sanayi gelişmesini yerinde inceleyebildim ve sebeplerini anlamaya çalıştım. Japon başarısının sırrı olarak gördüğüm hususları bir rapor halinde yazdım ve iş arkadaşlarıma dağıttım. Halka yararlı olabilmek için de, bu gezinin intibalarını 24-25-26 Mart 1970 günleri Milliyet gazetesinde yayımladım.

Yurtiçi Yolculuklarım

Yurtiçi yolculuklarımdan en önemlileri Doğu Anadolu ile İç Anadolu yolculuklarımdır.

1965'e kadar Amerika ve Avrupa'ya birçok defalar gitmiş, bu kıtalardaki çeşitli bölgeleri görmüştüm. Türkiye'de ise hiç görmediğim 30 il vardı. Özellikle Doğu illerimizi görmek istiyordum. O sıralarda Erzurum Atatürk Üniversitesi Rektörü Prof. Osman Okyar'ın, benden üniversitede bir konuşma yapmamı isteyen mektubunu alınca, kafamdaki Doğu Anadolu gezisi isteği kesinleşmiş oldu.

Bir İtalya yolculuğumda Roma yakınındaki bir fabrikayı gezerken bana Güney İtalya'nın kalkınması için hazırlanan "Mezzogiorno" planından söz etmişler, çok ilgilenmiş ve Roma'daki Ticaret ataşemizden geniş bilgi almıştım. Doğu Anadolu'nun kalkınmasında da bu sistemin kullanılabileceğini düşünüyordum. Üniversitedeki konuşmamda şunları söyledim:

Atatürk'ün Milli Mücadele'nin Birinci Kongresi'ni yaptığı bu tarihi şehirde Atatürk Üniversitesi'nde sizlerin karşısında konuşma fırsatını verdiği için Rektörünüz Profesör Dr. Osman Okyar'a candan teşekkür ederim.

Bugün sizlere "Doğu'nun kalkınmasında özel teşebbüsün rolünden" bahsedeceğim. Sizler, üniversite mensupları olarak, bu mesele üzerinde uzun uzun durmuş, etüd yapmış, düşünmüşsünüzdür.

Ben gerek mesleğim, gerekse yetişmem dolayısıyla bu mevzuun teorik bakımdan incelenmesine girecek durumda değilim. Bu, hocaların ve üniversite öğrencilerinin daha iyi bileceği ve yapacağı bir iştir. Ben sizlere şimdi, 40 küsur yıllık iş tecrübesine sahip bir işadamı olarak ve gördüklerime, duyduklarıma ve inandıklarıma dayanarak Doğu'nun kalkınması için neler yapılabileceğini, sadece pratik yönden ve tabii kendi görüşüme göre anlatacağım.

Bugün, yirminci yüzyılın ikinci yarısında, memleketimizin başlıca hedefi ve çabası iktisaden kalkınmamızdır. İktisadi durumu kuvvetli olan memleketlerin siyasi durumu da kuvvetlidir. Türkiye için bu kadar önemli olan bir dava uğruna, büyük küçük hepimizin el ele vererek çalışmamız, bu memleketi geliştirmek için elimizden geleni yapmamız birinci görevimiz olmalıdır. Kısaca, milletçe ekonomi seferberliğine girişmeliyiz.

Milli Mücadele'den bugüne kadar Türkiye'de pek çok işler yapılmıştır, fakat komşularımız ve dünyanın endüstrileşmiş memleketleri bizden çok daha ilerde oldukları için geri kalmış ülkeler sınıfına girmiş bulunuyoruz. Türkiye her bakımdan ekonomik gelişmeye uygun ve hazır bir memlekettir. Gereken seviyeye ekonomimizin henüz erişmemiş olmasının sebebi bu memleketin halkının, bizlerin, sistemli

bir işbirliğine varamamış olmamızdır. Ekonomimiz gelişmediği için, ihracat ve ithalat dengemiz daima aleyhimize bir açık vermekte, bu açık da sürekli olarak dış yardımlarla ve borçlanmalarla karşılanmaktadır. Bu problem, politik durumumuza da tesir etmektedir. Bunu halletmenin tek çaresi milletçe yapıcı bir işbirliği içinde çok çalışmaktır. Başka hal çaremiz yoktur.

1946'dan bu yana partilerarası mücadeleler büyük vakit kaybına mâl olmuştur. Önümüzdeki birkaç ay sonunda yapılacak seçimlerden sonra, partilerin teferruat üzerinde duran küçük parti çekişmelerini bırakıp yurdumuzun ekonomik gelişmesi için birlikte çalışmaları en büyük dileğimdir.

Akdeniz'de komşularımız olan İspanya, İtalya, Yunanistan ve İsrail'in gelişmesini örnek almalıyız. Yedi-sekiz sene önce bizim durumumuzda olan İspanya, başta turizm davasını ele almıştır. Şimdi yılda 700-800 milyon dolar turizm geliri sağlamaktadır. Bizim memleketimizde de 15 yıldır turizm söz konusu edilmektedir, fakat başarılan ilerleme pek küçüktür. Biz de yapıcı olmayan, hatta gelişmemizi sekteleyen politika kavgalarını, dedikoduları bir tarafa bırakır, kalkınmamızı sağlayacak ana davalarımızı ele alırsak, döviz açığımızı 3-5 yıl içinde kapatacağımız muhakkaktır. Demek ki, sistemli çalışmanın, az konuşup çok iş yapmanın vakti çoktan gelmiş ve geçmiştir.

Bunlar görüşüme göre, Türkiye'nin kalkınması için temel prensipler. Bu kalkınma çabası içinde Doğu bölgemizin kalkınması için neler yapmalıyız?

Evvela Doğu'nun kalkınması için gerekli ilk adımı sizin atmış olduğunuza işaret edeyim. Kalkınmamış bölgelerde, bütün kalkınma tedbirlerinin başında muhakkak ki eğitim gelir. Beş Yıllık Kalkınma Planı'na göre eğitime büyük önem verilmiştir, memleketin ihtiyacı olan teknik eğitim arttırılacak, okulların verimi yükseltilecek ve öğretmen, öğrenci oranları normal seviyeye getirilecektir. Bir bölge halkı gereğince eğitilmeden o bölgede kalkınmadan bahsedilemez.

Eğitim sisteminin geliştirilmesi ve gerekli yatırımların yapılması devletin işidir.

Zaten herhangi bir bölgenin kalkınmasında sadece özel teşebbüs rolünden bahsedilemez. Ancak Devletçe gerekli temel yatırımlar yapıldıktan sonra ve bunlara muvazi olarak, Özel Teşebbüs müsbet ve yapıcı bir rol oynayabilir.

Çeşitli ülkeler, kendi sınırları içinde nisbeten daha geri kalmış

bölgelerin kalkınması için türlü türlü tedbirler almışlar ve almaktadırlar. Batı dünyasında bu tedbirler devlet ve özel sektörün işbirliği ile gerçekleşmektedir. Devlet önce endüstrinin kurulması için gerekli zemini hazırlar, ondan sonra endüstri ekonomik bulduğu bölgelere ve sahalara gider.

Bugün Doğu bölgemizde devletin kurduğu endüstriye kıyasla, özel Sektörün kurduğu endüstri çok küçüktür. Bunun sebebini araştırmamız gerekir. İngiltere, Fransa, Almanya, İtalya gibi büyük memleketlerde de önceleri endüstri büyük şehirlerde toplanmıştı. Bu sebeple büyük şehirlerde elektrik, su, işçi temini, sosyal münasebetler büyük meseleler halinde ortaya çıkınca, hükümetler bazı tedbirler alarak endüstrinin memleketin çeşitli yerlerine gitmesini sağlamışlar, bu suretle bu memleketlerde endüstri, bir plan dahilinde, coğrafi bakımdan dağılmıştı.

Türkiye'de devlet, kâr ve zarara bakmadan, bazı mülâhazalarla memleketin çeşitli yerlerinde endüstri kurmuştur. Özel sektör ancak ekonomik yönden faydalı gördüğü yerlerde endüstri kurar ve sermayesini verimli sahalara yatırır.

Bugün Erzurum veya Diyarbakır'da endüstri kurmak için özel sektörün dikkat etmesi ve araması gereken birkaç hususu sayacağım:

İşçi temini ve ücretler, elektrik ve su temini ve bedeli, fabrikanın işleyeceği hammadde ve malzemenin temini, mamûlün satışı ve nakliye ücretleri, arsa ve inşaat maliyeti, makine ve teçhizatın nakli, müdür, memur gibi idareci ve yardımcıların meskenleri ve maaşları ve çok önemli bir unsur olarak, yardımcı endüstri. Hatta endüstrinin kurulacağı yerde muntazam işleyen telefon, şehirlerarası muhaberat ve uçakların çalışması daha büyük rol oynar. Erzurum veya Diyarbakır'da kurulan bir fabrikada beklenmedik bir arıza olduğu takdirde, büyük şehirlerden parça ve uzman getirtilmesi için geçirilecek vaktin önemi çok büyüktür. Bu örnek de haberleşme ve taşıt unsurlarının ne kadar önemli olduğunu gösterir.

Bir memleket içinde, geri kalmış bölgelerin kalkınması, nüfusun endüstrileşmiş büyük şehirlere akışının önlenmesi için hükümet ve özel sektörün tatbik ettiği işbirliğinin güzel bir örneği olarak, İtalya'da yapılan çalışmalardan bahsetmek isterim. Bizim Doğu bölgemiz gibi, İtalya'nın Güney bölgesi de, diğer bölgelere kıyasla daha az gelişmiş bir bölgedir. İtalyan nüfusunun % 38'i Mezzogiorno denilen Güney bölgesinde yaşarken milli gelirin % 25'ini bu bölge sağlar. İtalyan Hükümeti'nin en başlıca hedeflerinden biri bu bölgenin ekonomik seviyesini Kuzey İtalya'daki seviyeye ulaştırmaktır. Bu muazzam

programı yürütmekle görevli kurulun adı Cassa Fer İl Mezzogiorno, yani Mezzogiorno Sandığı'ndır. 1950'de kurulmuştur ve büyük miktarda mali kaynaklara sahiptir. 1950-65 devresi için 2.040 milyar liret (yani on beş yılda takriben 35-40 milyar lira) tutarındaki fonun büyük bir kısmını Kalkınma Bankası temin etmiştir. Bu bölge için sağlanan teşvik unsurları sonunda Fiat, Montecatini, Edison, Pirelli, Snia-Viscoss, Olivetti gibi İtalyan şirketleriyle bazı yabancı firmalar Güney'de fabrikalar kurmuşlardır.

1. Teşvik Tedbirleri:

Güney İtalya'da ve İtalyan adalarında özel sermaye yatırımını teşvik eden tedbirleri kısaca gözden geçirelim. Bu tedbirlerin başında muhakkak ki yol, köprü, su, hidroelektrik santralleri, okullar, işçi meskenleri, kanalizasyon gibi temel yatırımlar gelir. Ayrıca yerli ve yabancı sermayeyi teşvik edici direkt imtiyazlar sağlanır. Mesela:

a) Mali Yardımlar:

Gümrük resmi muafiyeti, kurumlar vergisinin yarıya indirilmesi, gelir vergisinden 10 yıllık muafiyet, mahalli vergilerden kısmi veya tam muafiyet gibi.

b) Nakliye Ücretlerinde İndirim:

Bu bölgede kurulmuş olan endüstrilere mal ve malzeme nakli ve mamûl madde nakli tenzilâtlı nakliye ücretine tabidir.

c) Orta ve Küçük Endüstriye Yardım:

Mesela Güney İtalya'da müstahdem adedi 500'ü geçmeyen ve yatırımı 3 milyar lireti aşmayan işletmeler bu tasnife girer. Nüfusu 200.000'den az olan şehirlerde bu endüstrilerin kuruluş masraflarının % 20'si nisbetinde indirim yapılır.

d) Kredi Kolaylıkları:

Başka mahallerden bu bölgelere nakledilen endüstriler için 15 yıl vadeli, % 4-4,5 faizle, tüm ihtiyacın % 60-85'i nisbetinde kredi açılır.

Küçük ve orta endüstriler için faiz % 3'tür.

İmalatın arttırılması, makine mubayaaları ve modernleşme için benzer şartlarla kredi açılır.

e) Devlet Siparişleri İçin Mecburi Kota:

Devlet siparişlerinin beşte biri bu bölgelerdeki endüstrilere verilir.

f) Yatırım Sermayesi Yardımı:

İtalya Milli Bankası'na bağlı bir enstitü bu bölgelerdeki endüstrilere yardım yapar.

2. Turizm ve Otelcilik Endüstrisi:

Otel ve pansiyon olarak işletilecek binaların yapımı, tadili, modernleştirilmesi için 10 ilâ 25 yıl vadeli % 3,25 faizli kredi verilir.

3. İhracatı Teşvik:

İhracatı teşvik hususunda alınan tedbirlerin başında bazı ihraç malları için ihracatçılara kredi garantisi sağlamak gelir. Ayrıca ithalatçıların tediye geciktirmelerine karşı da hükümet garanti sağlar. Özel riskler garantisine tabidir. Özel riske dahil olanlar şunlardır: Borçlunun iflası, politik riskler, felaketler (harp, ihtilal, sel, deprem v.s.) moratoryum, imalat maliyetinde beklenmedik artışlar v.s. Hükümet kredi tutarının % 85'ini garanti eder ve bu garantileri sağlamak için, sigorta ettirilen meblâğın sadece % 0,20-0,40'ı nisbetinde prim alır. İhracat için hükümet özel krediler de sağlamaktadır. İhracatı teşvik için vergi kolaylıklarına gelince, ihracat, satış vergisinden muaftır ve gümrük vergileri iade olunur.

Görüyoruz ki, az gelişmiş Güney bölgesinin kalkınması için İtalyan Hükümeti özel bir program kurmuş, önce temel yatırımlar dediğimiz yol, köprü, elektrik, su, taşıt işini halletmiş, ondan sonra da bu bölgede endüstri kurma işini cazip bir hale getirip kapıları açmış, gerek özel teşebbüs, gerekse dış yatırımlar bu bölgeye akmışlar, işsizlik meselesi halledilmiş, milli gelir seviyesi yükselmiştir.

Memleketimizde karma ekonomi düzeni benimsenmiştir. Devlet, esas itibariyle devletin vazifesi olan temel yatırımları tamamladıktan sonra, endüstri de kurabilir. Bu kadar geniş yatırım alanı olan bir memlekette devlet ve özel teşebbüs rahatça işbirliği yapabilir.

Doğu bölgesinde sosyal yatırımlar bakımından birçok işler tamamlanmıştır. NATO yolu, Muş-Tatvan demiryolu bunların başında gelmektedir. Keban Barajı ikmal edildikten sonra ucuz elektrik istihsali mümkün olacaktır. Yol, sulama, elektrik enerjisi yatırımlarının yanı sıra eğitim planları da gerçekleşince gerekli zemin büyük çapta hazırlanmış oluyor.

Bunlardan sonra, endüstrinin bu bölgeye gelmesini teşvik edecek

tedbirlerin alınması gerekir. Bunlar da, daha önce Güney İtalya Kalkınma Projesi'ni örnek olarak gösterdiğim vakit bahsettiğim tedbirlerdir. Kısaca, burada kurulacak endüstrilere, muayyen bir müddet için:

1. Gümrük muafiyeti,
2. Gelir vergisi muafiyeti veya indirimi,
3. Nakliye ücretlerinde indirim,
4. Uzun vadeli, düşük faizli kredi,
5. Yatırım sermayesi yardımı,
6. Devlet siparişleri için mecburi kota

gibi müşevvikler, memleketin bünyesine ve takatine göre sağlanırsa, özel teşebbüs bu bölgeye muhakkak gelecektir. Yoksa istihlâk merkezlerinden uzak sahalarda endüstri kurulmaz. Buralarda yeni iş yerleri açılınca, bölgenin gelir seviyesi yükselecek, eğitim işleri gelişecek, büyük şehirlere akın problemi halledilecektir. Halk iş sahası bulup para kazandıkça kendi muhitini haliyle kendi kalkındıracaktır. Ancak, tesirsiz tedbirler ve müşevvikler sağlamaya kalkışmamalıyız. Bu, kendi kendimizi aldatmaktan ileriye gidemez. Doğu bölgemiz, gerek Karadeniz, gerek Marmara, gerekse Ege ve Akdeniz bölgelerimizin yanında iklim ve toprak bakımından çetin bir bölgedir. Fakat bu bölgede kendi ürünleriyle çok verimli endüstriler kurulabilir, bunlar mamüllerini ihraç edebilirler ve memleketin döviz geliri artar.

Bu hususta etraflı bir etüd yapmadım. Fakat bildiğim kadar, birkaç endüstri var ki çok gelişebilir. Bunların başında süt ve mamulleri, peynir ve yağ imali gelir, İsviçre ve Hollanda'nın büyük döviz kaynağı olan bu endüstri kolu bu bölgede kurulabilir. El sanatları, halıcılık, kilimcilik, dokumacılık geliştirilebilir, köylünün el işleri değerlendirilebilir, bir kooperatif vasıtasıyla bunlar büyük miktarlarda ihraç edilebilir. Tiftik ve yapağı endüstrisi ayrıca üzerinde durulacak bir mevzudur.

Hayvancılık, Doğu bölgemizin başlıca iş sahalarındandır. Keban Barajı ucuz elektrik enerjisi sağlayınca donmuş et imali ve ihracı üzerinde durulabilir.

Ticaret açığımızın kapanması ve her sene artan dış borç ve faizlerinden kurtulmamız için, yeni ihraç maddeleri yapmamız gerekiyor, yoksa geleneksel üzüm, incir, fındık, tütün ve bir miktar

maden ihracıyla bu memleket bu dertten kurtulmaz. Toprak ürünlerimizi, et, balık, süt ve mamullerini, konserve ve dondurulmuş gıda maddeleri endüstrisi olarak ihraç etmemiz şarttır. Başlıca döviz kaynağımız bu olacaktır.

Doğu'nun kalkınmasına yardımcı olacak önemli bir faktör de sermaye piyasasının kurulmasıdır. Ufak gelir sahipleri güvenilir şirketlerin hisse senetlerini almak suretiyle, yeni tesislerin doğmasına yardımcı olabilirler. Doğu bölgesinde faaliyet gösterecek şirketlerin hisse senedini alanlara belirli bir müddet içingelir ve kurumlar vergilerinden bazı muafiyetler tanımak suretiyle teşvik edici tedbirler alınabilir.

Bu bölgenin kalkınmasında en büyük unsuru, bu üniversitenin öğretim üyeleri, idarecileri ve öğrencileri olarak sizlerin teşkil ettiğinizi tekrarlamak isterim. Japonya, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra muazzam endüstri gelişmesini, teknolojisini ilerletmek ve eğitim sistemine büyük önem vermekle sağlamıştır. Bu üniversitenin mezunları, bu bölgeyi en iyi tanıyan, bilgili, enerjik, azimli gençler olarak Doğu'nun kalkınmasının kilit noktasını teşkil edeceklerdir. Her memleketin birinci kuvveti iyi yetişen gençleridir. Hükümet gerekli sosyal yatırımlar ve temel teşviklerle zemini hazırlayacak, müteşebbisler iş sahaları arayıp kuracak, bilgili, çalışkan, azimli gençler işlerin başına geçip yürüteceklerdir. Bu yapıcı işbirliği sonunda Doğu bölgelerimiz ve bütün olarak memleketimiz süratle kalkınacaktır."

Doğu Anadolu Gezisi Notları

Atatürk Üniversitesi'ndeki konuşmamla başlayan gezimde, Erzurum'dan sonra 12 ile ve 27 ilçeye gittik. Geziden dönüşte izlenimlerimi iş arkadaşlarıma şu raporla anlattım:

Doğu'yu tasavvur ettiğimden çok daha iyi buldum. Mahrumiyet bölgesi denilen bu kısımda bilhassa 1960'tan bu yana birçok büyük işlerin yapılmış olduğunu gördüm.

Merkezi Erzurum'da bulunan 3. Ordu'nun tümen, alay ve taburlarının muhtelif şehir ve kasabalara yerleşmesinin buralara büyük canlılık getirdiği muhakkaktır.

Bir memleketin yolları o memleketin kan damarlarını teşkil eder. Bir insanın kan damarlarının düzgün çalışması o insanın sıhhatte olduğunu gösterdiğine göre, bir memleketin yollarının intizamı da o memleketin bir an evvel ilerlemesinde büyük rol oynar.

Otomobille yaptığımız 3000 km'lik bu seyahatte yol bakımından sıkıntı çekmedik. Bir kısım yollar asfalt, bir kısım yollar stabilize idi. Memlekette petrol bulunduğuna göre bunların da pek yakında asfalta çevrileceği muhakkaktır.

Karayolları bölge teşkilatı ve şubeleri muntazam çalışmaktadır ve Karayolları lokalleri bulundukları şehre âdeta birer yenilik getirmiş vaziyettedirler.

Yaz mevsiminde havayolları uçaklarının Trabzon, Erzurum, Erzincan, Elazığ, Sivas, Diyarbakır, Van, Urfa, Gaziantep gibi şehirlere uçması ayrı bir hareket yaratmaktadır. Şehirlerin birbirlerine mesafesi 80 km ile 250 km arasındaolduğu için uçaktan inen bir yolcu çok rahatlıkla kendi bulunduğu şehre aynı gün varmaktadır.

Erzurum, Van, Diyarbakır gibi büyük merkezlere kış-yaz muntazam uçak seferlerinin tanzimi bu şehirlerin gelişmesinde çok tesirli olacaktır.

Doğu bölgemizde eğitime büyük önem verildiği dikkati çekmektedir. Bölge okulları, sanat okulları, kız enstitüleri, ticaret liseleri bir taraftan tedrisata devam ederken, birtakım şehirlerde yenileri yapılmaktadır.

Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı sosyalizasyon tesislerini süratle kurmaktadır. Yapılan tecrübenin neticesi hakkında hüküm vermek için zaman henüz erkendir. Bununla beraber sonucun faydalı olmasını temenni ederim.

Trenler her tarafa gitmiştir. Diğer kara nakil vasıtalarının büyük rekabet ve kolaylıkları karşısında demiryolları önemsiz gibi görünüyorsa da kışı çok olan Doğu Anadolu'da büyük hizmetler yaptığı muhakkaktır.

İşçi sigortaları da bir taraftan büyük hastaneler ve tesisler kurmaktadır.

Toprak Mahsulleri Ofisi birçok yerlerde tesislerini kurmuş, Devlet Su İşleri birçok işleri ele almış bulunmaktadır.

Pek çok şehirde İstanbul'un birçok semtlerinden daha evvel gazete okumak kabildir. Gaziantep'te sabah saat 6.30'da odanıza atılan Hürriyet Gazetesi insanı hayretler içinde bırakıyor. Doğu halkı basını çok yakından takip etmektedir.

Bu seyahatimde birçok iş adamlarının, memur ve halkın sordukları

sualler beni çok şaşırttı. Erzurum Atatürk Üniversitesi'nde yaptığımız bir hasbihal toplantısında gençlerin sordukları suallere cevap vermekte güçlük çektim; İstanbul, İzmir, Ankara gibi büyük şehirlerde oturan halkın Doğu'da oturan halk kadar basını takip ettiklerini zannetmiyorum. Her tarafta temas ettiğim insanlar çocuklarını okutmağa büyük önem vermektedir. Tanıştığım, iş yaptığımız birçok insanlar çocuklarına yüksek tahsil yaptırdıklarını söylediler.

Doğu'da İstanbul ve Ankara radyolarını dinlemek çok güç. Mahalli radyo istasyonları varsa da bunlar halkı tatmin edemiyor. Çok kuvvetli olan Arap ve Rus radyolarının yayını o civarda oturan halkı tesir altında bırakmaktadır. Bundan dolayı radyo ve televizyon işinin süratle halli önemli davalarımızdan biri olmalıdır.

Geri kalmış bir memleketiz. Hükümet merkezi olan Ankara'nın ve Orta Anadolu'nun köyleri ile Doğu Anadolu köyleri arasında çok büyük bir fark görmedim. Demek oluyor ki, memleketi toptan kalkındırmak mecburiyetindeyiz.

Doğu halkını en çok sıkan, kışın 8 ay gibi uzun bir zaman sürmesidir. Bu müddet zarfında burada oturan halk işsizdir. Bu işsizliği önlemenin tek çaresi evvela bu bölge halkının halıcılık, kilimcilik ve buna benzer el sanatlarına alıştırılmasıdır.

Yol işlerinin ve ziraatin makineleşmesi birçok insanın işsiz kalmasına sebep olmuştur. Mesela biçerdöver makineleri birçok insanla iki ayda kaldırılacak mahsulü birkaç kişi ile azami bir haftada halletmektedir.

Pasinler, Iğdır, Muş, Diyarbakır, Harran, Mardin, Maraş ovaları o kadar güzel yerler ki, buralara önem verilip araştırmalar yapıldığı takdirde çeşitli mahsuller elde edilebilir.

Bu memleketin çok güzel yerleri vardır. Bilgisizlikten gereken randımanı alamamaktayız. Ziraat Bakanlığı'nı her bakımdan desteklemenin bu memlekete çok faydalı olacağına inanıyorum.

Atatürk Üniversitesi'nin Erzurum'da kurulmasının bu sahanın kalkınmasında çok büyük rol oynayacağı bugünden anlaşılmaktadır. Birtakım idealist asistan ve doçentler süratle netice almak için canla başla çalışmaktadırlar.

Keban Barajı projesi tahakkuk ettikten sonra Doğu'nun çehresi büsbütün değişecek, ucuz elektrik istihsaliyle birçok madenler yerinde izabe edilecek ve çeşitli sanayi tesisleri kurulacaktır.

Her şehirde tanıştığım iş adamları kendi mahallerinde bir şeyler

yapmak istiyorlar. Bilgi ve tecrübesizlikleri buna mani olmaktadır. Güvendikleri insanlar kendilerine rehber olurlarsa birtakım işlerin yapılacağına kaniim.

Köylerden kasabalara, kasabalardan şehirlere, şehirlerden büyük şehirlere akın devam etmektedir. Memleketin bir an evvel kalkınması için o şehirlerde yetişmiş iş adamlarının kendi doğdukları, para kazandıkları şehirlere önem vermeleri, bu hususu ihmal etmemeleri lazımdır.

Doğu bölgesinde subaylar, karayolları ve bankalarda çalışan memurlar için lojmanlar yapılmıştır. Bu bölgede çalışan bütün memurlar için lojmanlar yapıldığı takdirde randıman çok artacaktır.

Batman ve Şelmo'dan itibaren Mersin'e kadar karayollarının en büyük trafiğini ham petrol taşıyan tankerler teşkil etmektedir.

Bu kadar çok vasıtanın yolları yıprandırması, lastik masrafları, makinaların eskimesi çok pahalıya mâl olmaktadır. Artık bu memlekette petrolün bulunduğu muhakkaktır. Birçok işlerden tasarruf ederek pipeline işinin süratle ele alınıp yapılması lazımdır.

Doğu'nun çalışma saatleri ile Batı'nın çalışma saatleri arasında büyük fark vardır. Güneşin, bir saate yakın evvel doğması, bölge halkını erken yatmaya ve erken kalkmaya mecbur etmektedir. Birçok şehirlerde saat 6'da dükkânların büyük bir kısmı açıktır.

Doğu'da, Gaziantep en gelişmiş ilimizdir. Birçok ufak sanayi kolları kurulmuştur. Birçok şehirlerden buğday gelmekte, orada un yapılıp diğer şehirlere nakledilmektedir. Birçok iller Gaziantep'in bilgisinden istifade etmektedir. Tabir caizse iş bakımından Doğu'nun Japonyası, görgü ve eğlence bakımından da Doğu'nun Paris'idir.

Türkiye çok eski bir ülkedir. Büyük tarihi vardır. Her taraf tarihi eserlerle doludur. Yollarımız tamamıyla asfaltlanıp uçak seferlerimiz de mükemmel ve muntazam bir hale sokulduğu takdirde, Doğu turizm bakımından da mühim bir gelir kaynağı olur. Her şehir ve kasabada oteller vardır. Dahili turizm başlamıştır. Çalışan elemanların bilgisizliği, birçok otellerde kalan turistlerin rahatsız olmalarına sebep oluyor. Birtakım otellerde su depolarının bulunmaması, kapıların yağlanmamasından dolayı ses çıkarması, musluk ve duşların gayet basit bozuklukları, kısaca çok önemsiz birtakım işlerden dolayı aksaklıklar olmaktadır. Bunların önüne geçmek için birkaç otelcilik okulunun açılması lazımdır.

Gürbulak ismini taşıyan İran hudut kapısına gittik. Hudutta iki taraflı

oteller vardı. Verilen bilgiye göre İran'dan senede 30.000 yolcu gelmektedir, İran'daki oteller ile bizim taraftaki oteller arasında çok büyük farklar mevcutmuş. Bu otellerin ıslah edilmemesi, en aşağı onlarınkinin haline getirilmemesi memleketimiz bakımından yolcular üzerinde çok fena tesir yapacak bir mevzudur. Bu işin de ele alınması lazımdır.

Doğu'da devlet bugüne kadar büyük yatırımlar yapmıştır. Daha da yapacağı birçok işler vardır. Birtakım yerlerde inşaatın temiz yapılmadığından şikâyet ettiler. Buna en büyük âmil 2490 sayılı İhale Kanunu'dur. Bilhassa inşaat ve tesisat işleri 40-50 senede bir defa yapıldığından, devlete ikinci bir yük olmaması için birtakım işlerin bu kanun haricinde ihalesi veya bu kanunun süratle tadili büyük faydalar sağlayacaktır.

Hülâsa: Bu seyahatimden çok memnunum. Güzel bir memleketimiz vardır. Bu memleketi kalkındırmak istiyorsak, planlı kalkınmanın tayin ettiği esaslar dairesinde özel sektör ile devlet sektörünün karma ekonomi bünyesinde daha sıkı bir işbirliği yapmalarını temin etmemiz gerekirdi. Özel sektör, kazancından vergilerini tamamen ödedikten sonra elde ettiği kârlarla yeni yatırımlar yapacak ve yeni iş sahalarının açılmasına yardımcı olmak suretiyle memleket kalkınmasında üzerine düşen görevi ifa edecektir.

Bu yolculuktan bugüne 8 yıl geçti. Bu arada üç önemli mesele ele alındı, bir kısım meseleler de halledildi.

Radyo ve televizyon konusu 1972 yılında esaslı olarak ele alındı. Kısa zamanda bütün Doğu bölgesine radyo ve televizyon hizmetlerinin yayılacağına inanıyorum.

1966 yılında yollarda Batman'dan ham petrol taşıyan tankerlerden geçilmiyordu. Bu hem trafiği aksatıyor, hem pahalıya mal oluyor, hem de yüzlerce tanker yollarda bozuluyordu. Boru hattı yapıldı ve bu dava da iyi bir şekilde halledilmiş oldu.

Doğu'nun kalkınması hakkında Atatürk Üniversitesi'nde yaptığım konuşma üzerine, gazeteci dostum Nadir Nadi Cumhuriyet Gazetesinde

bir yazı yazarak bana şiddetle hücum etmişti. Yerdiğim cevaba karşı da ne bir şey yazdı, ne de söyledi.

Aradan 7 yıl geçtikten sonra, endüstrinin bütün yurda dağılması, yalnız büyük şehirlerde toplanmasını önlemek üzere, Doğu bölgemizin kalkınması için reform kanunları hazırlandı. Kanun çıkmadan önce

hükümet kararı ile yatırım yapacaklara % 100 gümrük muafiyeti, vergi taksitlendirilmesi, alt yatırımlar, kısaca her türlü kolaylıklar gösterilmek üzere kararlar alındı ve yatırımlar teşvik edilmeye başlandı. Bu kararlar o vakit alınsaydı belki bugün Doğu'da birçok fabrikalar kurulmuş olurdu.

Doğu Anadolu'dakine benzer bir yolculuk da İç Anadolu'da yaptım. Keban Barajı'nın temel atma töreninden dönerken, Malatya'dan başlayarak Ankara'ya doğru birçok il ve ilçeyi gezdim. 1966 Haziranı'nda yaptığım bu yolculuk bir hafta sürdü.

Bu iki gezide gördüğüm ortak özellik halktaki çalışma ve ilerleme isteği, konukseverlik ve içtenlikti.

Şuna inandım ki, halkımız dürüst çalışanı, doğru vergi vereni, yurduna eser kazandıranı biliyor, takdir ediyor. Ülkenin her yanında çalışma hevesi, bir şeyler yapmak isteği gittikçe güçleniyor.

Hiç ummadığım yerlerde, yaptıklarımı benden iyi bilenleri gördükçe, uğradığımız her merkezde "Burada da bir şey yap, biz de kalkmalım" diyenleri duydukça, beni karşılayanların içtenliklerini gördükçe gücüm arttı, moralim yükseldi.

Her yolculuktan yazıhaneme dönüşte, bu yurda faydalı işler görmenin, daha sonra gelecek işadamlarına örnek olmanın zorunluğuna daha içten inandım, yurduma ve halkıma daha büyük bir sevgiyle bağlanarak işlerime sarıldım.

İŞ ADAMLARINA ÖĞÜTLERİM

Dünyada bugüne kadar mezun vermeyen Hayat Üniversitesinde elli küsur yıllık iş hayatımda geçirdiğim tecrübelerden öğrendiklerim:

Cumhuriyetin yetiştirdiği bir iş adamıyım... 1923'ü başlangıç kabul edersek 1973'te iş hayatımın elli yılını doldurmuş oluyorum. Bu elli yılda Atatürk, İnönü, Bayar, Devrim, AP ve çeşitli koalisyon dönemlerini yaşadım. İktidarlar ve hükümetler değiştikçe görüşler de değişir. Elli yılda çeşitli sıkıntılar çektim. Beni ve kuruluşumu ayakta tutan şey, Allah'tan başka hiçbir güce dayanmamak oldu. "Duvara dayanma yıkılır, insana dayanma ölür" atasözünü bunun için pek beğenirim. Çok çalıştım, sağlığımın bozulmamasına çok dikkat ettim, en büyük inancın doğru yolda yürümek olduğundan şaşmadım ve böylece bugüne geldim.

Yöneticilik Sanatı

Dünya ölçüsündeki şirketlerin yöneticileriyle tanıştım. Bu yöneticilerin sorunları çok geniş çapta düşündüklerini, sükûnetle konuştuklarını, adam yönetme yeteneklerinin çok büyük olduğunu, alçakgönüllülük içinde bulunduklarını gördüm, bundan çok ders aldım. Elimden geldiği kadar hayatlarını inceledim. İyi öğrenim gördüklerini ve sorumluluklarının büyüklüğünü bilerek geceli-gündüzlü çalıştıklarını öğrendim.

Vardığım sonuç şu: İlerlemek istiyorsanız, büyük çapta işler kurmak kararındaysanız iyi öğrenim göreceksiniz, alçakgönüllü olacaksımz, çok çalışacaksınız, adam yönetme sanatını her gün biraz daha öğrenmeye çabalayacaksınız, dürüstlükten ayrılmayacaksınız.

İş Adamı Hesabını İyi Bilmelidir

Birçok tanınmış kişinin birgün itibar ve servetlerini kaybettiklerine tanık oldum. Lüks merakı, bol para harcanan şatafatlı yurtdışı gezileri bu insanların günün birinde kötü duruma düşmelerine sebep oldu. Düzenli bir muhasebe sistemine sahip olmamışlardı. Durumlarını önceden görmemişler ya da görmek istememişlerdi.

İktidarlar değiştikçe bazı iş adamlarının fazla para kazandıklarını, bu kazancın ömür boyu süreceğini sanarak bütçelerini geniş tuttuklarını, lükse kapıldıklarını, sonunda zor durumlara düştüklerini ve ailece

moral bozuklukları içine girdiklerini gördüm. Günün birinde kazançlarının azalabileceği, kesilebileceğini düşünerek paralarının bir kısmını ayırmaları gerektiği halde bunu yapmayıp hepsini harcamışlardı.

Daha çabuk yükselmek için, daha büyük işler yapmak ve tanınmak için borçlanan iş adamlarına rastlamışızdır. Devirler değişiyor, faizler yükleniyor ve bunlar servetlerini kaybediyorlar. Kendi alanlarında çok ünlü firmalar bile dünya ekonomisindeki değişmeler yüzünden borç faizi altında ezilerek batıyorlar.

Çok rastladığım olaylardan biri de bazı iş adamlarının tanıdıklarına kefil olmaları yüzünden günün birinde büyük paralar ödemek zorunda kalmaları ve itibarlarının sarsılmasıdır.

Dış ülkelerdeki öğrenimlerini bitirerek yurda dönen bazı zengin çocuklarının çabuk ilerleme sevdasıyla memleketin durumunu ve atılacakları iş kolunun kapasitesini iyice hesaplamadan büyük teşebbüslere giriştiklerini, sonunda babalarından kalan serveti de kaybettiklerini gördüm.

Küçük yaşta işe başlayıp çok para kazanan bazı kimseler de, durumlarını başkalarının bilmesini istemediklerinden, doğru ve açık hesap tutmamışlar, ölümlerinden sonra bu yüzden firmaları dağılmış, işleri yıkılıp gitmiştir.

Yapıcı Tenkitleri Benimsemeli, Kasıtlı Olanlardan Etkilenmemelidir

Yapıcı tenkitler öğreticidir, yararlıdır. Bazen de haksız ve yersiz suçlamalar, çeşitli amaçlarla size yöneltilebilir. Şahsen ben bu çeşit suçlamalarla çok karşılaştım. Yarım yüzyılı aşan bir sürede, çok çalışarak, didinerek, iyi organizasyon kurarak, kazançlarımı daima yeni yatırımlara yönelterek ortaya çıkardığım müessesenin, devalüasyon, enflasyon, karaborsacılık, politik olaylar, kotalar, ithalat tahditleri, usulsüz banka kredileri ve arsa ticareti gibi yollardan sağlanan anormal kazançlarla geliştirildiği iddiaları yazıldı ve söylendi.

Bu gibi iddialarla her zaman karşılaşmak mümkündür. Bir iş adamı vicdanen yaptığı işlerin hesabını verebilecek durumdaysa, bunlardan fazla etkilenmemeli, inandığı yolda çalışmaya devam etmelidir.

İş Adamı Rekabetten Çekinmemelidir

İş hayatında rekabet gelişmeyi teşvik eder. Bu inançla, işlerimin hiçbirinin tekel mahiyetinde olmasını istemedim. Her işte çeşitli rakiplerim olmuştur.

Türkiye'de tekel işleri yalnız devlettedir. Tekel olduğu için de bu işler başarılı olamamaktadır.

Memleketin Gelişmesine Yararlı Yatırımlar Seçilmelidir

Memleketin gelişmesine ve iş gücü yaratılmasına olumlu katkısı olan işlerin itibarı ve geleceği sağlamdır. Birçok iş adamı tamdım, kolay kazanç sağlamak için arsa ve altın alıp satmaya yöneldiler. Kısa vadede kârlı olan bu işlerden elde edilen kazançlar kolayca harcanmış, ne memlekete, ne sahibine büyük bir yarar sağlıyabilmiştir.

Ben şahsen bu iki işi hayatım boyunca sevmedim ve yapmadım. Yalnız ticari ve sanayi kuruluşlarımız için gerekli arsalar alındı, bu arsalarda fabrikalar ve şirket binaları kuruldu.

Çocukları İyi Yetiştirmek Gerekir

Bizde varlıklı ailelerin çocukları genellikle iyi okumuyorlar. İyi yetişmedikleri için de aile hayatı bozuk oluyor. Bu gençler, devraldıkları kuruluşları iyi yönetemedikleri için büyük emeklerle kurulmuş olan nice firmalar çöküp gidiyor. Bundan dolayı da hem aileler, hem memleket zarar görüyor. Bu bakımdan aileye, ana ve babaya çok büyük görevler düşmektedir. Ne kadar varlıklı olursanız olunuz, çocuklarınızı yetiştirirken çok dikkatli olmanız gerekir.

Çocukların ilerde kendi emeğiyle bir şeyler alabilmesi ve aldığından zevk duyabilmesi için onların her istediğini yerine getirmemek lazım.

İleri giden memleketlerde aileler çocuklarını ölçülü yetiştirdikleri için hayatta başarılı olmaktadırlar. Çocuk bir fotoğraf makinesi gibidir. Küçük yaşta ana ve babanın hayatını yakından izler. Kendini gece hayatına, fazla eğlenceye kaptıran ailelerin çocuklarının iyi yetişmelerine imkân yoktur. Lüks hayat, lüks araba, lüks eşya içinde sürdürülen aile hayatlarının, çocukların ilerde küçük bir başarısızlıkta morallerinin çökmesine sebep olduğunu gördüm.

Aile Firmalarında Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

Kardeşler arasında kurulan şirketlerin kötüye gidişi incelendiğinde, çoğunlukla çocukların büyümesi, iyi hazırlanmadan babalarının işine katılması ve hanımların işe karışmasının bu duruma sebep olduğu görülür.

Bazı kuruluşların ileri gidemeyiş sebebi, işin başındaki kişilerin önemli mevkilere ehil kimseler yerine, yakınlarını getirmeleridir.

Müessesenin Sürekliliğini Kurucusu Sağlamalıdır

İş hayatında çok zeki insanların sağlam firmalar kurduğunu, yurt ölçüsünde büyük servetler yaptıklarını, fakat kurucuların ölümünden sonra firmaların çöküp gittiğini gördüm. Bu çöken firmaların kurucusunun ya çocuğu yoktur, ya çocukları adam olmamıştır ya da iyi yetiştirilmemiştir; kurucu sağlığında bunu düşünmüş, ama bu endişesini söyleyememiştir. Firmalar çöküp gitmiş, bundan hem aile, hem de ülke büyük zararlar görmüştür.

İleri Batı ülkeleri bu konuyu ele almışlar, üzerinde uzun çalışmalar yapmışlar ve bazı çareler bulmuşlardır. Önce kuruluşları kişisel olmaktan çıkarmışlar, şirket kurulmasını teşvik etmişlerdir. Hisse senetleri çıkarmışlar, bunları piyasaya satmışlar, işin başına bilgili ve yetenekli yöneticiler getirmişlerdir. Şirketlerin bir kısmı hisse senetlerini işçi ve memurlarına vermişlerdir.

Kurucu ailenin çocuk ve torunları iyi yetişmişse baba ve dedelerinin kurduğu firmalarda görev almışlar, aile adını taşıdıkları için daha büyük sevgi ve saygı görmüşler, hem topluma, hem de ailelerine faydalı olmuşlardır.

Batı dünyasında tanıdığım Ford, Siemens ve Pirelli gibi büyük firmalarda kurucuların çocuklarının veya torunlarının, ailelerinin ellerindeki hisse senetleri en fazla % 25 oranındadır. Geri kalan hisse senetleri memurun, işçinin ve halkın elindedir. Kuruluşlar tamamen ülkenin malı olmuştur.

Siemens adı yaşıyor. Siemens ailesinden iyi yetişen çocuklar iş başında. Siemens hisseleri yüzbinlerce ortağın ve halkın elinde. Kuruluş, iyi eğitim görmüş sevk ve idareciler tarafından yürütülmektedir. Zaten bir ülkenin her alanda yükselmesi için eğitim şarttır.

Eğitimin Önemi

Başta Amerika olmak üzere dünyanın her yerinde sevk ve idareci yetiştirmek için okullar, üniversiteler açılmakta, seminerler, konferanslar düzenlenmektedir. Kuruluşlar iyi sevk ve idarecilerin elinde yürütülmekte ve yaşatılmaktadır.

İyi bir sevk ve idareci para kazanmaktan çok, genel başarısından zevk duymakta, dünyada büyük firmaları yönetenler hem kazanç, hem de ün yapmaktadır. Bir Ford firmasının genel müdürlüğü, Amerikan ekonomisinde büyük bir mevkidir. Ford'un yöneticisi olan McNamara uzun süre Amerika'nın Savunma Bakanlığı'nı yapmış, sonra da Dünya Bankası Genel Müdürlüğü'ne getirilmiştir, bugün de bu görevdedir.

Kısaca, biz de servet ve sermaye kadar önemli olan iyi sevk ve idareciler yetiştirmek için devletçe, milletçe çalışmalıyız. İyi bir sevk ve idareci eline aldığı firmayı iyi yürüttüğü için kazanç sağlar, firma yaşar, ortaklar para kazanır, devlete daha çok vergi ödenir.

Fezaya fırlatılan roketleri insanlar yaptığına göre, makine çağında bile insan zekâ ve yeteneği önemini kaybetmemektedir. Bu bakımdan bir kuruluşun kilit noktasındaki sevk ve idareciler ne kadar güçlü olurlarsa, o kuruluşun verimi o kadar artar.

Eleman Yetiştirmek

Sermaye ne kadar önemliyse, eleman yetiştirmek de o kadar önemlidir. Eskiden önem bakımından sermaye ve eleman oranlarını yarı yarıya kabul ederdim. Bugün, sermayenin önemini % 40, elemanın önemini % 60 olarak düşünüyorum.

Personelin Seçimi

Bir kuruluşa alınacak personelin seçilmesi, tatmin edilmesi, geleceğinin güven altına alınması gibi hususlara çok dikkat edilmelidir. İş hayatımda bu konuyla çok uğraştım, çok yoruldum. Birgün bana iş hayatımda karşılaştığım en büyük güçlüğün ne olduğu sorulursa vereceğim cevap şu olacaktır: "50 yıllık çalışma hayatımda iş yapmaktan, iş bulmaktan, para kazanmaktan hiç sıkıntı çekmedim. En çok adam idare etmekten sıkıntı çekmişimdir."

Eleman seçerken şu hususlara dikkat edilmelidir:

1. Ne iş için eleman seçileceğini önce kesin olarak kararlaştırmak gerekir. İstenilen elemanın yaşı, öğrenimi, yeteneği bu karara göre değişebilir.

2. Seçilecek elemanın memleketi, ailesi, görünüşü üzerinde durmak gerekir.

3. Eğer bir yönetici alacaksanız, nereden ayrılıp size geldiği, bulunduğu işte ne kadar çalıştığı çok önemlidir. Başarılı olanların büyük bir kısmı, az yer değiştirmiş elemanlardır (Bir eleman çok yer değiştirmişse, ben kolay kolay almam).

4. Bir eleman bir işten ayırtılıp alınacaksa ona karşı sorumluluğun daha büyük olacağını düşünerek karar vermek gerekir.

5. Öğrenim gördüğü okul, oradaki derecesi, teklif edeceğiniz işe göre yabancı dil bilgisi üzerinde durmak gerekir.

6. İşe alacağınız elemanla anlaştıktan sonra güvendiğiniz bir sağlık kurumunda kontrolden geçirmek çok faydalıdır. İlk bakışta anlaşılmayan öyle hastalıklar olabilir ki, bu hastalığı o elemanın işte başarı göstermesini engelleyebilir. Bir yönetici sinirli ise neden sinirli olduğunu araştırmak kuruluşun başındakilere düşer. Ailevi sorunları da, sağlığının bozuk oluşu da buna sebep olabilir. Sağlık muayeneleri ek masraflar gerektirirse de çok kazançlı ve yararlıdır. Çünkü bu hususları önceden bilmek işin iyi düzenlenmesini sağlar. Dünyanın büyük şirketlerinin yöneticileri nerede olurlarsa olsunlar, belirli zamanlarda sağlık muayenesinden geçerler. Bir müdürün bulunduğu bölgenin iklimine uyamadığı veya kalbinin rahatsız olduğu görülürse, yeri değiştirilir veya daha hafif bir göreve geçirilir. Bir örnek hatırlıyorum: 1958 yılında Queen Mary vapuru ile Amerika'ya gidiyordum. Vapurda gazete çıkıyor ve yolcuların birbirlerini tanımaları için isim ve hüviyetlerini gösteren bir broşür dağıtılıyordu. Bu broşürden Ford şirketinin Hindistan'da çalışan yöneticilerinden birinin vapurda olduğunu öğrendim, tanıştık. Amerika'ya Detroit'te Ford Hastanesi'nde iki yılda bir yapılan kontrolü için gittiğini ve eğer sağlık durumu uygun değilse kendisine ona göre bir iş verileceğim anlattı.

7. Alacağınız gencin özel hayatı hakkında başlangıçta iyi bilgi sahibi olmak gerekir. İçkiye düşkünlüğü, gece hayatı, ailevi geçimsizliği çalışmasını büyük ölçüde etkiler.

8. İşe alacağınız kimsenin ailesi çok zengin olmamalı. "Yarın babam ölecek, annem ölecek, elime şu kadar para geçecek, ben filanca işi tutacağım" gibi düşünceleri olursa sizin işinize bağlanmaz.

9. İş hayatında daha önce devlet hizmetinde görev almış değerli kimselerle tanıştım. Okul veya üniversiteden mezun olur olmaz devlet

hizmetine girdikleri ve bu hizmetlerde yetiştikleri için, özel sektöre geçtikleri zaman genellikle güçlük çekmektedirler. Çok zeki olanların bile kendi başına karar alma safhasında bocaladıklarını gördüm. Devlet sektöründen özel sektöre geçişlerde, iş için gerekli olan vasıflara ve alışkanlıklara çok önem verilmelidir.

10. En ufak tezgâhtardan, en büyük müdüre kadar vereceğiniz aylık, ücret, prim, ikramiye, kısaca o elemanın eline geçecek para, rakip firmaların verdikleri paradan daha yüksek olmalıdır. Yeni alınan elemanlar eski personelin durumlarına, kazançlarına, firmanın personeline nasıl davrandığına çok dikkat ederler. İyi tanınan firmaların iyi eleman seçmesi daha kolaydır.

11. Sizden ayrılmış bir elemanı bir daha geri almayınız. Böyle elemandan hayır gelmez.

12. Firmanın büyüklüğüne göre, üniversitelerin son sınıflarından yetenekli elemanlar alınırsa bunları çok daha iyi yetiştirmek mümkündür. Bu elemanlar firma için pahalıya geliyorlarsa da, sizde yetiştikleri için sisteminize çabuk alışıyor ve uyuyorlar.

Amerikalılar çoğu zaman bu sistemi tercih ederler. Genç yaşta aldığım ve kendi elimle yetiştirdiğim arkadaşların bağlılıklarının çok fazla olduğunu gördüm. Benimle 10 ilâ 30 yıl arasında işbirliği yapmış olan arkadaşlarım vardır. Bir firmada ne kadar sık eleman değişirse, verim o kadar düşer.

Nerede olursa olsun, yararlı bir elemandan söz edildiği zaman, o gün için gerekli olsun olmasın, not alır, hayatını inceler ve firmaya o özellikte bir eleman gerektiği zaman kendisiyle temas ederim. Her ne kadar iş hayatımda adım “İyi eleman seçer” diye çıkmışsa da bu seçmede birçok hatalar yapmışımdır. Yine de eleman seçmekte hatalı kararlarım, yerinde kararlarıma oranla daha azdır.

İş hayatımda, seçtiğim elemanlardan beni beğenmeyen, yahut benim beğenmemem sebebiyle kısa zamanda ayrılan pek azdır. Gerisi devamlı, uzun yıllar kalıp hem kendilerine, hem firmaya yararlı olmuşlardır.

İş hayatımdaki başarımı, mesai arkadaşlarımla kurduğumuz, uzun yıllar süren yakın işbirliği sağlamıştır. Bu değerli arkadaşlarımın emeği olmasaydı Koç Topluluğu bugünkü duruma gelemezdi.

Yöneticilikte Bazı Esas Prensipler

Bir şefin, bir patronun, yönettiği firmanın başarısı için birçok şeye dikkat etmesi gerekir. Bir şirkette tek baş olmalı, bu baş kendisini hem sevdirmeli, hem saydırmalıdır.

İyi anlatılamayan gerekliliğine inandırılamayan bir emir uygulanamaz. Yanında çalışan insanları ne şımartmalı, ne de sıkıp bunaltmalıdır.

Baştaki nasıl giderse, aşağıdakiler de ona göre hareket eder. Nefsinden çok fedakârlık yaparak, çalışanlara örnek olmak gerekir. Piyasadaki rakiplerin durumlarını yakından izlemelidir.

Toplantılara hazırlıklı gidilmeli ve ne konuşulacağı önceden kararlaştırılmalı, yönetici kendisine gelen yazıları dikkatle okumalıdır.

Yöneticinin işten anlamadığını ve gönderilen raporların okunmadığını gören personel, artık işe dikkat etmez ve yöneticiye istediklerini kabul ettirmeye çalışır.

Daima kısa ve öz konuşmak şarttır. İyi öğrenim yapmış bazı kimselerin düşündüğünü iyi anlatamadığı için zorluk çektiğini gördüm. Bazıları çok konuştukları için ciddiye alınmamış, “bir baltaya sap” olamamışlardır. Bir defa “bu adam işe yaramaz” damgasını yiyen, bunu bir daha kolay kolay silemez.

Firmalarda patron ve müdür sekreterlerinin önemi büyüktür. Telefona cevap veren sekreterlerin veya santral memurlarının konuşmaları ve davranışları, karşılarındaki kimsenin firma hakkındaki düşüncelerine yön verir.

Yöneticilerle İlişkiler: Nelere Dikkat Etmeli?

1. İlk yıllarda patronuna karşı çok saygılı olan, bayramlarda ziyaret ve tebriklere dikkat eden, hastalık halinde “geçmiş olsun”u unutmayan, kısaca göze girmek için her şeye dikkat eden bazı elemanlar, yıllar geçip para kazandıktan sonra ilk günler hevesle yaptıkları görevleri angarya sayabilirler. Bunların üzerinde durmamak gerekir.

2. İşin büyüklüğüne göre her gün sevk ve idarecilerin çeşitli sorunları ortaya çıkabilir. Hiç ummadığımız bir yönetici öyle bir teklifte bulunabilir ki, gece uykunuzu kaçırır. İş başında olan bir patronun yöneticilerle ilişkilerinde doğru kararlar alabilmesi için sinirlerinin çelik gibi güçlü, sağlığının yerinde olması lazımdır.

3. Öyle yöneticilerle karşılaştım ki, işinde parlamış, servet sahibi olmuştur. Bir rakip kuruluştan daha iyi bir teklif alınca işi bırakacağını söylemiştir. Böyle ihtimaller karşısında büyük firmalarda yedek eleman bir sigortadır. Avrupa ve Amerikalılar 60-65 yaşında işten ayrılacaklarını başlangıçta bildikleri için yerlerine adam yetiştirmeyi bir görev sayarlar. Belki bunda yetişme tarzlarının, belki de işten ayrıldıktan sonra kendilerini geçindirecek bir emeklilik sisteminin bulunuşunun rolü vardır. Bizde henüz bu şekilde eleman yetiştirme usulü tam yerleşmemiştir. Kilit mevkilerde bulunanlar yerlerine geçecek gençleri yetiştirmekten çoğu zaman kaçınmaktadırlar.

4. Bazı işlerde köprü başında olan yöneticiler, firmanın her türlü sırrını bilirler. Alnınızın açık olmasını, rahat uyku uyumayı istiyorsanız, dürüst iş görmekten asla şaşmayınız.

5. Bazı yöneticiler, patronun ailesiyle dostluk ve sosyal ilişki kurmak isterler. Çeşitli vesilelerle armağanlar getirir veya gönderirler. Göze girmek için gereğinden fazla çaba gösterirler. Bu da ailede, patronda ters etki yapar. Patronun veya en üst kademe yöneticilerin iş arkadaşlarıyla ailece ve özel dostluklar kurmakta çok dikkatli olmaları gerekir. Bu dostluğu hazmedemeyenlerin, özel hayatı işe karıştırmaları veya akşam evde hanımlar arasında ufak bir kırgınlık, erkekleri ve dolayısıyla işi etkiler. Onun için birinci kademe ile ikinci ve üçüncü kademeler arasında bir mesafe bırakmak şarttır.

6. Bazı müdürler, muavinleri ve personeli, bazı muavinler de müdürleri hakkında dedikodu yaparak patrona veya amirlerine hoş görünmek isterler. Bu dedikodulara önem vererek, hakkında dedikodu yapılan müdüre patronun veya müdürün surat asması, işini değiştirmesi firma için çok zararlı olabilir. Şikâyet ve dedikoduları dinlerken çok dikkatli olmak gerekir.

7. Bir müdür vardır ki, çok kibar ve dürüsttür, güzel yazar çizer, fakat işinde verimli değildir. Bir müdür vardır ki, çevresine sert davranır, kendisinden sonrası için kimseyi yetiştirmez, patrona gayet sert davranır ama üzerine aldığı işi zamanında yapar, verim sağlar. Hangi işte, hangi tip personel gerekiyorsa, kişisel düşünceleri bir yana bırakıp ona göre davranmalıdır.

8. Birinci sınıf müdürleriniz arasında düzenli çalışan, ev ve aile hayatı çok sağlam olanlar bulunduğu gibi fazla eğlence meraklıları da yer alabilir. Çok içki içtiği için toplantılarda saçma sapan konuşanlar, kumar oynayanlar da bulunabilir. Bunlar, firma dışındaki insanlar üzerinde olumsuz etkilere sebep olurlar. Patron veya genel

müdürlerin, birinci sınıf elemanların özel hayatlarıyla yakından ilgilenmeleri gerekir.

9. Bir kısım yönticiler iyi para kazandıktan sonra aile hayatını değiştirir, eşinden ayrılır ve yeni evlenme yapabilir. Böyle devrelerde o müdürden hayır gelmeyebilir. Durumu patronun çok yakından izlemesi gerekir.

10. Müdürlerle konuşurken, bilhassa şahıslarıyla ilgili işlerde son derece dikkatli olmak, kelime ve cümleleri iyi tartarak kullanmak gerekir. İşlerine geldiği yerlerde bir sözünüzü vaad sayarak sizi güç durumda bırakan kimselerle karşılaşabilirsiniz.

11. Müdürlerle anlaşma yaparken gayet açık konuşmak, mukaveledeki hususları çok net, açık ve yanlış yoruma yol açmayacak biçimde ortaya koymak gerekir.

12. Eğer çeşitli şirketleriniz varsa, bu şirketlerde çalışan aynı ayardaki müdürlerin aldıkları ücret ve primde son derece dikkatli olmak gerekir. Müdürler iki karşılaştırma yaparlar:

a) Rakip firmalar ne ücret ve prim veriyorlar?

b) Kendi çalıştıkları grupta başka şirketlerdeki müdürler ne ücret ve prim alıyorlar?

Benim uyguladığım sistemde, birinci sınıf müdürler kâr üzerinden prim aldıkları ve kârlar memleketin ekonomik ve politik durumuna göre büyük farklar gösterdiğinden bazı müdürler, kendilerinin dışarda ne ettiklerini, değerlerinin ne olduğunu bir tarafa bırakır, bizim başka şirketimizdeki bir müdürün aldığı primle meşgul olur, kendisi daha az alıyorsa üzülür, işi gücü bırakır. Bu işten çok çektim.

13. Öyle yöneticilerle karşılaştım ki, yıllarca temsil ettiğim bir firmanın mümessilliğini başka biriyle anlaşma yaparak elimden almaya kalkmışlardır.

14. Patronun veya genel müdürün davet ve ziyafetlerde içkiliyken, birlikte çalıştıkları arkadaşlarla işler ve kişiler hakkında görüşmemeye çok dikkat etmesi gerekir. Sonra bunun çok zararını görebilir.

15. Çeşitli şirketler kurdum. Bunların başındaki müdürlerin bir kısmı görevlerinde çok düzenlidirler. Çalışma saat 9.00'da başlarsa, 8.30'da iş başındadırlar. Personeli de aynı tempoyla çalışır. "At sahibine göre kişner" derler, bu çok doğru bir ata sözüdür. Patronun ve müdürlerin, çalışma saatlerine çok dikkat etmeleri gerekir.

Personelin Geleceği ve Güvenliği

Orta ve daha aşağı kademe işçinizi firmaya bağlamak istiyorsanız, bunların geleceklerini güven altına alacak bir emekli sandığı kurmalısınız.

Büyük müdürler çok para alırlar, geleceklerini hemen hemen güven altına almışlardır, fakat diğer kademeler için emekli sandığı çok önemlidir. Koç Topluluğu olarak bu işi çok düşündükten sonra, devletin memur ve işçiler için sağladığı Sosyal Sigortalar Kurumu kapsamından başka, Koç Holding'e bağlı şirketlerin personeli için 1967'de Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'nı kurduk. Başlangıçta 3500 personel bu sandığa üye oldu. Şimdi bu sayı 6.000'i bulmuştur.

Jübileler

Siemens ile çalışmaya başladıktan sonra bu büyük kuruluşun 5, 10, 15, 20, 25 yıl çalışanlara her yıl belirli bir tarihte jübile yaptığını ve yılına göre armağanlar, teşekkür bröveleri verdiğini öğrendim. Holding kurulduktan birkaç yıl sonra biz de bu jübile sistemini uygulamaya başladık. Çalışanlar arasında çok iyi etki yaptığını, güçlü bir bağ kurulmasına yardım ettiğini gördük.

Bu söylediklerimin genç, yaşlı herkesi ilgilendireceğini sanıyorum. Bunların büyük bir kısmı, muhakkak ki, herkesin bildiği şeylerdir. Fakat bilinen gerçeklerin tekrarlanmasında, her zaman hatırlanması bakımından, fayda vardır. Tekrarlana tekrarlana hafızalara yer eden tavsiyelerin uygulanma şansı daha yüksektir.

Biraz da iş tecrübem dışında görüp duyduklarımdan, dikkatimi çeken hususlardan bahsetmek isterim.

Batıl İnançlar

Bazı kimselerin batıl inançları vardır. Kimi günlere önem verir. "Şu işi filanca gün yapayım, bugün uğurlu, bugün uğursuz" der; kimi 13 sayısını tutmaz ya da Salı'yı sevmez, Salı günü yapılan işler sallanır derler. 13 numaralı otel odasında kalmak, 13 numaralı tren kompartmanında yolculuk etmek istemeyenler vardır. Ben bunların hiçbirine inanmadım. İşlerimin en önemlilerini Salı gününe bıraktım. Arkadaşlarım benim Salı gününü sevdiğimi gördüler, onlar da önemli işlerini çoğunlukla Salı günleri bana getirdiler. Trene bindiğim zaman

13 numaralı kompartmanlarda çok yattım. İnsanlar Allah'ına bağlı ve sağlam düşüncelere dayanarak hareket ettikleri takdirde, batıl inançlara önem vermezler.

Yurtdışındaki Temsilcilerimiz

Yurtdışı yolculuklarım sırasında, gittiğim ülkede devletimizi temsil eden büyükelçi ve konsolosları ziyareti âdet edinmişimdir. Yakın zamana kadar, bu temsilcilerimizin yurt ekonomisiyle ilgilendiklerine, bulundukları ülkelerle aramızdaki ticaretin gelişmesi için çaba harcadıklarına, o ülkenin büyük iş adamlarıyla ilişki kurduklarına pek rastlamaz ve üzülürdüm. Yavaş yavaş ekonomik bilgileri güçlü, genç diplomatlar yetişiyor. Bu elçilerimizle tanıştıkça ümitleniyor, dış ülkelerle ilişkilerimizin geleceği bakımından rahatlık duyuyorum.

Günümüzde uçak yolculukları çabuk ve kolay yapıldığından, Dışişleri Bakanları önemli politik olaylar için sık sık yolculuklara çıkabilmekte, böylece elçilerimize, ekonomik sorunlarla ilgilenebilmek için daha çok vakit kalmaktadır. Türkiye'deki yabancı elçiler politik durumdan çok, ekonomik durumla ilgileniyorlar. Amerikan, Alman, Japon, Rus, Fransız büyükelçileri zaman zaman iş adamlarını ziyaret ediyor ve kendi ülkeleriyle Türkiye arasında ekonomik ilişkilerin ve ticaretin gelişmesi için yardım ve hizmete hazır olduklarını anlatıyorlar. Ticaret ataşeleri bu ziyaretleri daha sık yapmakta, işbirliği için daha büyük çaba göstermektedir.

Üç yıl önce, davetli olarak bir ülkeyi ziyaret etmiştim. Yurda dönüşümde, o ülkenin Türkiye'ye yeni tayin edilmiş büyükelçisi yazıhaneme geldi. O yolculukta neler yaptım, hangi fabrikaları gezdim, neler konuştum, hangi işler üzerinde durdum, hepsini benden iyi biliyordu. Buraya gelmeden önce Türkiye hakkında bütün dosyaları okumuş, gerekli bilgileri almış ve hazırlıklı gelmişti. Bana, "Bundan sonra biz diplomatların görevi politik konular kadar, ekonomik konularla da ilgilenmektir. Ekonomisi sağlam olmayan bir ülkenin siyasal yapısı da sağlam olmaz" demişti.

Elçilerimizin, konsoloslarımızın, ticaret ataşelerimizin bulundukları ülkelerde ekonomik sorunlarla ilgilenmeleri, ülkemizin gelişmesi için şarttır.

Vergi Politikamız

Demokrasi rejimlerinde sosyal adaleti gerçekleştirmenin şartlarından biri, fazla kazanandan yüksek oranda vergi almaktır. Türkiye'de

ticaret ve sanayie yatırım yapanların kazançlarından alınan kurumlar ve gelir vergisi toplamı % 73,36 oranına varmış ve bugün dünyada uygulanan en yüksek vergi oranları arasına girmiştir. Bu durumda, şirketlerin en büyük ortağı, yani kazanılan her 100 liranın 73,36 lirasını alan devlettir. Bence Maliye Bakanlığı'nın yapacağı en önemli iş, vergi oranlarını arttırarak kuruluşları güç durumda bırakmak, yatırım heves ve imkânlarını kısıtlamak değil, büyük miktarda yapılan kaçakçılığın önüne geçecek tedbirleri kuvvetlendirmek olmalıdır.

GENÇLERE ÖĞÜTLERİM

Biraz da sadece gençlere seslenmek istiyorum. Kitabın genç okuyucuları vereceğim öğütleri ve göstereceğim gerçekleri çalışma hayatlarında gözönünde bulundururlarsa yararlı olduğumu düşünerek, sevinç duyacağım.

Ailenizi seviniz ve sayınız

Ailenize daima sevgi ve saygı gösterin. Birçok sıkıntılara katlanarak sizleri yetiştiren ana ve babanızın her zaman hayır duasını alınız, her görüşte ellerini öpmeyi unutmayınız. Onların sizden beklediği tek şey güler yüz, sevgi ve saygıdır.

Çok çalışınız

Hayatta başarılı olmuş birçok büyük adamın nasıl yetiştiğini inceledim. Başarılı olmalarının başlıca sırrı çalışmak. Çalışmadan hiçbir işte başarı kazanılamaz.

İyi okuyunuz.

Başarılı olmanız için iyi bir öğrenim şarttır. Bu devirde kim iyi okur, kim iyi çalışırsa o başarılı olacaktır. Bu inancı genç yaşta iyice benimseyin, öğreniminiz sırasında yazı makinesinde yazmayı, başta İngilizce olmak üzere geçerli uluslararası dillerden birini öğrenmeyi ihmal etmeyin. Hayata atılır atılmaz otomobil kullanmayı öğrenin. Otomobili lüks için değil, size zaman kazandırması bakımından tavsiye ediyorum. Hangi memlekette olursanız olunuz, zamanı değerlendirmek ve işinizi daha kısa zamanda bitirmek için bunların bir arada olması gerekir.

Ciddi ve bilgili olunuz

Hangi işte olursanız olun, toplantılara her zaman hazırlıklı gidin. Bir toplantı hangi konuyla ilgili ise o konuda okuyun, hazırlanın ve toplantıda görüşünüzü iyi savunabilmek için bunun şart olduğunu iyice bilin. Bilgili olarak yapacağınız konuşmalarla, toplantıya katılanların dikkatini çeker, yükselir ve tezinizi kabul ettirirsiniz.

Karşılaştığım yüksek kademedeki yöneticiler toplantılarda her zaman

sakin ve rahat konuşan insanlardır. Toplantılarda öz ve alçak sesle konuşun, karşınızdakileri yormayın.

Eğer bir toplantıda görüşülecek konu hakkında bilginiz yoksa ve ilk defa katılıyorsanız, ne olursa olsun konuşayım diye söz almayın.

Randevularınıza çok dikkat ediniz. Başarılı bir iş adamına, "Başarının sırrı nedir?" diye sormuşlar. "Randevularıma beş dakika evvel gitmektir" cevabını vermiş. Olağanüstü bir sebeple gecikecekseniz bile en kısa zamanda haber verin, bekleyenleri sinirlendirmeyin.

Ülkemizde randevusuz konuşmalarla özellikle devlet dairelerinde çok zaman kaybedilmektedir.

20. yüzyılda çalışma saatleri belirlidir. Sekiz saat çalışılır. İş saatlerinin boşa gidecek tek bir dakikası yoktur. İyi bir iş adamı hangi saatlerde çalışacağını, hangi saatlerde toplantılar yapacağını, hangi saatlerde misafir kabul edeceğini hesaplar, ona göre bir plan yaparak bunları düzenler, saatlerini yazar. Artık bu devirde randevu almadan bir misafirin gelmesi düşünülemez. Yine de bizde hâlâ randevu almadan gelen misafirler vardır. Bu misafir biraz hatırlı gönüllü ise, siz işinizi bir yana bırakıp güler yüz göstermek, kahve, sigara ikram etmek, kalkıncaya kadar ona zamanınızı vermek sorundasınız. Bu haller beni çok sıkar.

Onun için randevusuz bir yere gitmem ve karşımdakinin zamanını alacak boş laf konuşmadan hangi amaçla randevuyu almışsam o işi konuşur ve derhal ayrılırım.

Sosyal sorunlarla ve politikayla zamanında ilgileniniz

İşlerinizi aksatmayacak şekilde ülkenin sosyal meseleleriyle ilgilenmeniz şarttır. Her şeyi devletten beklemek yanlıştır. Çok önemli sosyal sorunlarımız vardır. Bu sorunlarda hükümetlere yardımcı ve topluma yararlı olmak gerekir. Ne olursanız olun, topluma yararı dokunmayan insanlara iyi gözle bakılmaz.

Bu kitabı bitirdiğim 1973 yılında, değişik bir biçimde III. Dünya Savaşı başlamış bulunmaktadır. İleri giden teknik karşısında hiçbir ulus atom bombalarıyla savaşmak cesaretini gösteremeyecektir. Bunun en büyük örneği Vietnam Savaşı'dır. Sekiz yıl uğraşan, 146 milyar dolar harcayan, 46.000 kişilik bir kayıp veren Amerika atom kullanamamıştır. Bence, III. Dünya Savaşı ekonomik ve sosyal

alanlarda başlamıştır ve devam edecektir.

Bugün dünya, demokrasi ile komünizm arasında bir yol aramaktadır. Bu yolu buluncaya kadar her ülkede çeşitli sosyal sorunlar ortaya çıkacaktır.

Gençlere tavsiyem, Türkiye'nin bu büyük savaştan ayakta durarak sağlam çıkabilmesi için kendilerine düşen görevleri yerine getirmeleridir. İş yapayım, en büyük parayı, en büyük kazancı ben alayım, az vergi vereyim, kabuğuma çekilip ülkenin hiçbir sorunuyla uğraşmayayım düşüncesinin zamanı geçmiştir. Ülkesini seven, özgürlük içinde yaşamak isteyen bir iş adamı çok çalışacak, yeni iş olanakları yaratacak, kazancına göre vergisini tam verecek, ülkenin sosyal sorunlarıyla çok yakından ilgilenecek, kısaca sosyal adaletin sağlanmasında en büyük yardımcı olacaktır.

Politikaya girmeye karar vermişseniz, bu işi öğreniminizi bitirdikten, askerlik görevinizi yaptıktan, eliniz ekmek tuttuktan ve biraz servet sahibi olduktan sonra yapınız.

Mesleğinize sevgi ve sabırla sarılınız

Birdenbire yükselme hevesine düşmeyiniz. Hangi alanda olursanız olunuz yükselme kademe kademe olmalı. Böylece hem iyi yetişir, hem de üzerinize aldığınız görevlerde başarılı olursunuz. Birden yükselme hevesine kapılıp çok yer değiştiren insanların başarı kazanmaları çok az görülmüştür.

Başarılı olmak için sevdiğiniz mesleği seçin. Başarıda meslek sevgisinin çok büyük rolü vardır.

Sinirlendiğiniz zaman gerek kendinizden aşağı, gerekse yukarı kademede bulunanlara veya iş yaptığınız kuruluşlara yazdığınız mektupları derhal göndermeyiniz. İşin önemine göre 12, 24 veya 48 saat sonra bir defa daha okuyup gönderiniz. Sinirlendiğim zaman yazdığım mektupları saatler geçtikçe birkaç defa değiştirdiğimi hatırlıyorum.

Daima azimle hareket edin ve işi kazanmaya çalışın. Bir işte dayanmayı öğrenin.

İşlerinizde çabuk kararlar almayın.

Her zaman dürüst ve saygılı olunuz

Şurada burada işittiklerinizle bir insan hakkında derhal iyi veya kötü diye karar vermeyin. Hakkında birçok sözler işittiğim kimselerle konuştuktan sonra düşüncemi tamamen değiştirdiğim çok olmuştur. Birbirini çekemeyenleri veya haklı olmadıkları bir işi yaptıramadıklarından dolayı başkalarını kötüleyenleri çok gördüm. Dost sandığınız ve önemli mevkide bulunan bazı insanların en küçük çıkarlarına dokunulduğu zaman tutumlarını nasıl değiştirdiklerini görüp şaşırdığım çok olmuştur. Bu gibilerin de bulunduğunu dikkate alarak ona göre adım atmak, ona göre yürümek gerekir.

Hayatta daima açık olunuz. İsteklerinizi içinizden geldiği şekilde anlatınız, karşınızdakine güven veriniz; kapalı konuşup, "Acaba bunun altında ne var?" kuşkusu yaratmayınız.

Birgün çok önemli bir göreve gelebilirsiniz. En gizli şeylere tanık olursunuz, en gizli bilgiler önünüze gelir ve günün birinde sizi o göreve getiren insanlar düşebilir. Bu bilgileri elde etmek için size birtakım çıkarlar sağlamak üzere teklifte bulunanlar olabilir. Bunların hiçbirine aldanmadan, küçük çıkarlara kapılmadan kendinizi dürüst tutmanız gerekir. Günlük havanın etkisi altında kendilerine verilen sırları satanları, yayınlayanları gördüm. Kamuoyu bu gibilere derhal ölünceye kadar çıkmayacak bir damga vurur.

Olgun ve yararlı olunuz

Hangi meslekte olursanız olun adam yetiştirin. Bilgilerinizi kendinize saklamayın. Ülkemizin iyi elemana, iyi yöneticilere büyük ihtiyacı vardır.

Üniversite ile iş dünyası arasında işbirliği kurmanın çok büyük yararları vardır, buna çaba gösterin.

Eğer bir iş adamıysanız, daima yeni iş imkânları yaratınız. Her yıl artan nüfus karşısında iş alanlarını çoğaltmak zorundayız. Bütün işlerinizde "kazan ve kazandır" politikasını izleyiniz.

Kendinizden aşağı ve yukarı olanlarla, patronsanız çalıştığınız arkadaşlarla aranızda bir mesafe bulundurunuz. İş arkadaşlarınızla senli benli olmamaya çok dikkat ediniz.

Ne kadar varlıklı olursanız olun, en büyük makama geçseniz bile kibir insana pahalıya mâl olur. Servetine, mevkiine dayanarak yüksekten atanları, kafa tutanları, karşısındakini küçük görenleri de tanıdım. Birçoklarının sonradan işleri bozulduğu zamanki durumlarını da gördüm.

Hesabınızı biliniz

İşe atıldıktan sonra hayatta ne kadar kazanırsanız kazanın, bütçenizi iyi düzenleyin. Çeşmenin suyunun her zaman gür akmayacağını, bir zaman azalabileceğini, hatta kesilebileceğini hesaba katarak çalışınız.

Ödünç para vermekten kaçınınız. Parayı verirken çok dost olur, büyük iltifat alırsınız, sonra geri almak için çok sıkıntı çekersiniz. Çok ağır sözler işitebilirsiniz. İşleri etkilemeyecek şekilde, iyilik yapmak için ödünç para verdiğim zamanlar olmuştur, sonra bundan oldukça sıkıntı çekmişimdir.

Gücünüz yettiği kadar, satın aldığınız malların veya diğer harcamalarınızın bedelini peşin ödeyiniz. Hem böylece malı daha ucuz alırsınız, hem de fazla itibar görür, saygıyla karşılanırsınız.

Taksitle mal almak ayıp değildir; amacım, parası olup da aldığı şeyin bedelini iki-üç defa istemeden vermeyen insanlara dikkatinizi çekmektir.

Bir ailede, aile reisinden başka çalışan ve kazananlar olursa, aile reisinin yükü hafifler, o ailenin kazancı artar, geçimsizlik önlenir.

Bazı insanlar ödünç bir şey alır, günlerce unutur, geri vermezler. Karşısındaki utanır, isteyemez, sesini çıkaramaz, fakat o kimse hakkında olumsuz bir kanıya sahip olur. Bunun için ödünç şeyin zamanında geri verilmesine çok dikkat etmenizi tavsiye ederim.

Dostlarınızı iyi seçiniz

İnsanın bir hukukçu, bir politikacı, bir gazeteci, bir din adamı, daha doğrusu çeşitli iş kollarındaki kimselerden birer samimi dostu olursa, en doğru bilgiyi alır ve yararlanır.

Yazılı bilgiler unutulmaz, not alınız

İşlerinizde aklınıza güvenerek not almamazlık etmeyiniz. Birçok işlerinizi, sözlerinizi unutabilirsiniz. Yazılı olursa unutulmaz, sözünüzü yerine getirir, görevinizi zamanında yaparsımz. Ben bundan çok yararlandım.

1930 yılından beri her yıl bir cep takvim defteri alırım. Bu deftere kendimce önemli gördüğüm ülke ve aile olaylarını, önemli iş görüşmelerini yazarım. Bunların hepsini sakladım. Zaman geçince insan birçok şeyleri unutuyor, böyle bir defter tutmak çok yararlı

olabilir.

Zamanında evleniniz

Hangi meslekte olursanız olun, zamanında evleniniz. Evliliğin başarıda, sağlıklı bir hayatın devamında önemli etkileri vardır. Memuriyette, ticarette, politikada zamanında evlenmemiş birçok arkadaş tanırım. Bunlardan pek çoğu yaşlılıklarında sağlık bakımından perişan oldular. Diğer bir kısmı çok geç evlendi, üstelik genç hanımlar aldılar, hayatları uzun sürmedi, bir kısmı genç hanımlarla evlendikleri için toplum içinde güç duruma düştüler.

Fotoğraf güzel şeydir. Yararlanınız!

Bizim gençliğimizde şimdi olduğu gibi çocuk doğduğu zaman, her doğum yıldönümünde, okula başlarken fotoğraf çekme âdeti yoktu. Benim fotoğraflarım 15-16 yaşımdan sonra çekilenlerdir, onlardan da elimde hemen hemen hiç yoktur. Evlendikten ve işlerim yavaş yavaş büyüdükten sonra çeşitli vesilelerle çekilen fotoğrafları bir yerde toplamışım, ondan sonra bunlar bir albüme girmiş. Bu kitabı yazmaya karar verdiğim zaman bu albümleri karıştırdım, şunu gördüm: Fotoğraf var, tarihi yok; fotoğraf var, isimleri unutmuşum; fotoğraf var, ne maksatla çekildiği belli değil... Kısacası bunların niçin ve ne zaman çekildiğini bulmak bir hayli güç oldu.

Fotoğraf güzel bir şey, bir tarihtir. Sizlere tavsiyem, fotoğraflarınızın üzerine ne amaçla çekildiğini yazmanız ve güzel bir yerde saklamanızdır. Yıllar geçtikten sonra bakar, zevk alırsınız ve anılarınızı yazmak isterseniz bundan çok yararlanırsınız.

Duyguların etkisi önemlidir. Güleryüzlü, tatlı dilli olunuz!

Duyguların insanlar üzerinde etkisi çok önemlidir. Bir iş adamının bu konu üzerinde önemle durması gerekir. İlk işe başladığım tarihten 1937 yılına kadar onbeş-yirmi yıl, zaman zaman Ankara'dan İstanbul'a gelerek mal alırdım. Hangi ticarethane satıcısı ve patronundan iyi davranış görürsem ona giderdim. Boya işine başladığım zaman İstanbul'da aynı işi yapan Anavi ve Mavridis firmaları vardı. Anavi'lerin büyükleri Vitali Anavi çok efendi, müşteri ile yakından ilgilenen bir insandı, fakat yaşlı olduğu için her zaman dükkânda bulunmazdı. Kardeşleri gülmek bilmeyen, bir sigara bile verirken düşünen insanlardı. Bunlar Museviydi. Mavridis isminde Rum

asıllı bir rakipleri vardı. Mavridis, sabahtan akşama kadar işinin başında durur, gözü kapıdan ayrılmaz, müşteri beklerdi. Dükkânına gittiğim zaman hemen güler yüzle hatırımı sorar, oturtur, öğle zamanı ise benimle yemek yer, akşam saat beşten-altıdan sonra dükkânına gelmişsem, Fermeneciler'deki Tokatlı Birahanesinden, kendisine ve bana bira getirtirdi; ekmek, peynirle, birayı içerdik.

Fiyatları uygun olduğu zaman hep Mavridis'den mal alırdım. Fiyatı yüksek olduğu zamanlarda rakibinin daha ucuz sattığını söyler, fiyatını indirtir, yine ondan alış veriş ederdim.

Elektrik malzemesi ihtiyacını Voyvoda Caddesi'nde bulunan mağazalardan alırdım. Benim devrimde Siemens'i Tarnapol, AEG'yi Burlalar temsil ederlerdi. Bir de Helios Mağazası vardı, o da nereden bulursa oradan mal getirir, satardı.

Siemens elektrik malzemeleri bunların içinde en iyisiydi. Fakat gerek Tarnapol, gerekse tezgâhtarları korkunç derecede nobran, alırsan al, almazsan alma tutumunda insanlardı. Siemens malı çok tutulmuş olduğu halde bu yüzden mecbur kalmadıkça onlardan alış veriş etmezdim.

Burlalar yukarıda otururlar, aşağıdaki satıcılarıyla işi yönetirler, her biri bir türlü davranırdı.

Helios mağazasının M. Norbert adında Lehistan asıllı ortaklarından biri vardı. O kadar tatlı, o kadar sempatik bir insandı ki, her türlü kolaylığı gösterir, yapamayacağı bir iş olursa tatlılıkla gönül alarak reddederdi. İhtiyacımın büyük kısmını buradan alırdım. Helios Mağazası o zamanlar Türkiye'de elektrik üzerine iş yapan birinci derecede firma haline gelmişti.

Bütün bunları, mal sahiplerinin, satıcıların müşteriler üzerindeki etkisini göstermek için anlatıyorum. Bir atasözü vardır: "Güler yüz, tatlı söz yılanı deliğinden çıkarır" derler. En ufak müşteri ile dahi yakından ilgilenininiz, çünkü damlaya damlaya göl olur. Müşterinin hatırını sorunuz, gençliğine, yaşlılığına göre sağlığından, eğitiminden söz ediniz, kısacası kendisiyle yakından ilgili olduğunuzu gösteriniz. İnsanlar etten, kemiktendir, duygularının etkisinde kalırlar, biraz gönül almakla onları kendinize bağlayabilirsiniz, onların aracılığıyla yeni müşteriler de bulabilirsiniz.

Sağlığınıza dikkat ediniz

Her işin başında sağlığın geldiğini hiçbir zaman aklınızdan

çıkarmayın. Sağlık varsa, her şey olabilir, yoksa hiçbir şey olamaz.

Devamlı olarak sağlığınızı korumanın tek yolu, çalışmanızı, eğlencenizi, dinlenmenizi ve sporunuzu dengeli bir şekilde düzenlemektir.

Bir insanın ne kadar yaşayacağını yalnız Allah bilir. Yaşadığı sürece sağlıklı kalması ise insanın daha çok kendi elinde olan bir şeydir. Sağlık her işin başıdır, o varsa çok şey yapabilir, yoksa hiçbir şey yapamazsınız.

Sağlık konusunda sevdiğim bir hikâyeyi anlatayım:

Ünlü bir iş adamı birgün üç oğlunu yanına çağırmış: "Size bu ileri yaşımda hayat görüşümü sayılarla anlatmak istiyorum" demiş ve en küçük oğluna dönerek şunları söylemiş:

"Sen bütün kardeşlerin gibi sağlam bir bedene sahipsin. Sağlık bir değer demektir, onun için önündeki kâğıda (1) sayısını koy. Bu yıl liseyi bitirip diploma alacaksın. Lise öğrenimi az şey değildir. Onun da taşıdığı değer için (1)'in yanına bir sıfır koy. Sonra inşallah küçük ağabeyin gibi üniversiteye gidip orayı da bitireceksin. Yüksek öğrenimin için de önündeki rakama iki sıfır ekle. Ondan sonra askerlik görevini yapıp terhis olacaksın. O aşamayı geçince değerin daha da yükselecek. Bunun için de iki sıfır koy. Bir iş sahibi olup o işte ilerleyeceksin, yükseleceksin. Her yükseliş için de birer sıfır ekle. Büyük ağabeyin gibi evlenip bir yuva kuracaksın. Ulaştığın bu kademe için de iki sıfır koy. Çocukların olacak, onlar için de birer sıfır ekle. Böylece her başarılı adımda kendi değerine ekleyeceğin sıfırlar çoğaldıkça, değerin de artacak.

"Fakat görüyorsunuz ki çocuklarım, bütün bu sıfırlar, ancak öndeki (1) rakamı ayakta durduğu müddetçe bir değer ifade ediyor. Yani insanın sağlığı iyi oldukça, öteki başarıların da bir değeri olabilir. (1)'i kaldırırsak geriye kalan sıfırlar ne kadar çok olursa olsun, değerleri yalnız sıfırdır. İşte evlatlarım, hayat boyunca en değerli şey burada gördüğünüz gibi, sağlıktır."

Bu hikâyedeki sonuca yürekten inanırım.

Küçük yaştan beri sık sık doktorlara muayene olurum. Altı ayda bir kendimi kontrol ettiririm. Onbeş-yirmi yıldır gerek Türkiye'de, gerekse yurtdışında check-up denilen genel sağlık kontrolünden geçiyorum. Bu muayeneler sağlık durumumun yaşıma oranla nasıl olduğunu göstermek bakımından çok yararlı oluyor. Doktorlardan aldığım raporların hepsini iş evrakı gibi düzenli dosyalar halinde saklar ve her

muayeneye gittiğimde bunları da yanımda götürürüm. Doktorların doğru teşhis koymalarında bu raporların büyük yardımı olduğuna inanıyorum.

Çalışma, eğlence, dinlenme ve sporda denge

Bir insanın sağlığını koruması için şu dört hususu dengeli bir şekilde ayarlaması gerekir: Çalışma, eğlence, dinlenme ve spor. Hiçbirinin ölçüsünü kaçırmamalı, çok iyi ayarlamalıdır; ölçüyü kaçıran birçok arkadaşımın sağlığının bozulduğunu gördüm.

Beden dinçliğini korumak gereklidir. İnsan gençken spor yapmaya başlamalı, yaşı ilerledikçe de ölçüsünü yavaşlatarak spora devam etmelidir. Her yaşta yapılabilecek en kolay spor yürüyüştür. Daha önce de anlatmıştım, ben yürümeyi çok severim. Viyana'da muayene olduğum doktor Epinger'in tavsiyelerinden sonra 1932'de ata binmeye başladım, 1967'de attan düşüp kolumu kırınca atı bırakıp yürümeye daha çok zaman ayırdım. Her Cumartesi, Pazar birer saat yürürüm. Dakikada 105-110 adım atarım. Yürüyüş kan dolaşımını düzenler, vücudu dinçleştirir, ciğerleri temizler.

Gençken bilmediğim bir hususu son 15 yılda uyguladım ve çok yararlandım. Her gün öğle yemeklerinden sonra hiç olmazsa yarım saat olsun sessiz bir yerde dinleniyorum. Bu, insana yarım gün kazandırıyor.

Erken kalkmanın, işe erken başlamanın, yemekleri düzenli yemenin sağlık üzerinde olumlu etkisi olduğuna inanıyorum.

Bir insanın kilosu ile boyu arasındaki denge iyi ayarlanmalı ve bu ayarda tutulmalıdır. Hastalıkların çoğu şişmanlıktan ileri gelir. Şişmanlığın önüne geçmenin tek çaresi de beslenmeye dikkat etmektir.

Sabahları kahvaltı yapmam, kışın greyfurt suyu, yazın zamanın meyve sularını içerim. Saat 10'da bir fincan çay içer, bir krik-krak yerim. Öğle ve akşam yemeklerini, normal olarak öğleyin saat 13'te, akşam 20'de yerim.

Misafir olmazsa akşam yemekten iki saat sonra yatağıma girer, çoğunlukla radyoda 10:45 haberlerini dinler, sonra uyurum. Son yıllarda sabahları evde çalışıyorum. Saat 8'de sekreterimle işe başlamış oluruz.

26 yaşıma kadar sigara içmedim, ondan sonra başladım. Öğle yemeğinden önce hiç sigara içmem. Haftada bir gün de sigara tatili

yaparım. Çarşamba geceleri yatarken sigarayı bırakır, Cuma günleri öğle yemeğinden sonraya kadar içmem. Ramazan boyunca 30 gün sigara içmem; Ramazan arifesi bırakır, bayram günü öğle yemeğinden sonra içmeye başlarım. Öğleden akşama kadar içtiğim sigaraların sayısı gününe ve zamanına göre değişir. Böyle davrandığım için bugüne kadar sigaradan pek zarar görmedim.

İşten yorgun geldikten sonra akşam yemeğinden önce bir, keyifli olduğum zamanlar iki bardak viski içerim. Saatlerce oturup içki içtiğim pek azdır.

Dinin önemi

Din insanlar için büyük bir manevi güçtür. Dinsiz ulus olmaz. Ben dindar bir insanım. Ama din ile dünya işlerini birbirine karıştırmamak gereğine kesinlikle inanmışımdır.

Yedi yaşından beri Ramazan'da orucumu tutarım. Her gün en az bir vakit namaz kılarım. Cuma namazlarını hiç kaçırmam.

İslâm dininin felsefesi sevgiye ve hoşgörüye dayanır. Bugüne kadar pek çok din adamlarımız dar bir düşünce ile Müslümanları çok sıkmışlardır. Son on yıldan beri İmam Hatip Okulları ve İslâm Enstitüsü'nde yetişen modern din adamlarımızın eskiye kıyasla çok farklı ve ilerici görüşleri vardır. Vaazları çok daha geniş bir görüşle hazırlanmaktadır. Bu, sevinilecek bir husustur.

Dindarlığım işlerimin ilerlemesine engel olmadı, bana büyük bir güç sağladı. Bazı işlerimde günlerce, aylarca, hatta yıllarca çalıştıktan sonra başarılı olamadım. "Aklımın erdiği kadar uğraştım, başarılı olamadım. Allah böyle istedi" dedim ve rahat ettim.

Evreni yöneten Yüce Tanrı, doğruya, çalışana her zaman yardımcı olur. Affedicidir. Kul hakkından başka her şeyi affeder. Onun affını ve yardımını istemek insana ferahlık ve manevi güç verir.

Kitap Biterken

Yurdumuzda ister politikacı, ister kamu kuruluşu yöneticisi ya da iş adamı olun, sorumluluk alıp bir iş başarmışsanız sürekli olarak tenkide uğrarsınız.

Eğer hiçbir işe karışmadan köşenizde otururursanız kimse sizinle ilgilenmez. Ama herkes böyle düşünür ve davranırsa memleket

gelişemez.

1923 yılında beş kişilik bir kadroyla çalışıyorduk. Geceli-gündüzlü çalışarak, kazandığım her liraya karşı bir lira da borçlanarak bugünkü hale getirdiğim Koç Topluluğu'nda bugün 20 bine yakın memur ve işçi çalışmaktadır. Topluluğumuz, 1972 yılında ithalde alınan vergiler hariç olmak üzere hazineye toplam 507 milyon 162 bin TL vergi ödemiştir. Maddi bakımdan hiçbir ihtiyacım olmadığı halde, eğlence yerlerinde, kumar masalarında, şatafatlı dış gezilerde zaman harcamak yerine, durmadan çalışmayı tercih ettim.

Zorunlu harcamalar dışında bütün kazançlarımı yeni yatırımlar için kullandım. İşleri geliştirmenin başlıca sırrı budur.

Memleketimizde çakılan her çivinin ve yapılan her yatırımın büyük hizmet olduğuna inanıyorum. Ancak bu yatırımlar sayesinde iş imkânları artacak, yurdumuz hızla gelişecek, halkımızın hayat seviyesi yükselecektir.

Bu gelişme İktisadi Kamu Kuruluşları ve özel şirketlerin çabalarıyla gerçekleşecektir. Milletçe kabul ettiğimiz ve yararına yürekten inandığım Karma Ekonomi düzeni içinde bu iki sektörün de aynı başarıyı göstermesi şarttır. Kamu kuruluşlarında başarının devamlılığı, bakandan sonra gelen elemanlarda, politik değişiklikler olsa da çalışmalarına engel olunmayacağı inancının yerleşmesine bağlıdır. Zira insan değeri her şeyin üstündedir.

Tuttuğum yolun doğru yol olduğuna inanıyor ve kitabı bitirirken benden sonra gelecek iş adamlarına, memleketin ancak bu şekilde gelişeceği yolundaki inancımı bu vesileyle tekrar etmek istiyorum.